El calibrador de estrellas

Aprendizajes chinos para Occidente en el siglo XXI

Julio Ceballos

Ariel

Índice

Portada

Sinopsis

Portadilla

Dedicatoria

Cita

Intro

El libro que nunca pensé escribir

Snacks de futuro

El calibrador de estrellas

Ficción inspirada en hechos reales

Plug-in

¿QUÉ MEJORAS PUEDE INSPIRARNOS CHINA? 18 plug-ins

1. Cuando nuestros abuelos fueron chinos
2. Diez mil millas
3. ¿Quién pilota?
4. Magia transquinquenal
5. Sapientia melior auro
6. Gente amarilla
7. Algo nuevo bajo el sol
8. Aquellos que rehusáis ser esclavos
9. El que no corre, vuela
10. Beber agua caliente en verano
11. La fórmula magistral definitiva

12. Los chinos del 98
13. Las Galápagos de Internet
14. No te conviertas en la persona que X (Twitter) quiere que seas
15. Maldito parné
16. Gatos sin color y sobres rojos
17. Elogio de la opacidad
18. Cómo hacer ganar dinero a un chino

Quien tiene un martillo en todas partes ve clavos

An die Freude

Agradecido (十分感谢)

Fuentes consultadas

Créditos

Visita Planetadelibros.com y descubre una
nueva forma de disfrutar de la lectura

¡Regístrate y accede a contenidos exclusivos!

Primeros capítulos
Fragmentos de próximas publicaciones
Clubs de lectura con los autores
Concursos, sorteos y promociones
Participa en presentaciones de libros

PlanetadeLibros

Comparte tu opinión en la ficha del libro
y en nuestras redes sociales:

Sinopsis

El mundo que conocíamos ha cambiado. Para enfrentarnos a su complejidad necesitamos nuevas perspectivas. Sin China no se puede comprender un siglo XXI en el que sólo se progresa aprendiendo de las experiencias ajenas. ¿Qué lecciones podemos extraer de un país que se ha convertido en superpotencia en apenas cuatro décadas? ¿Pueden inspirarnos para perfeccionar nuestras democracias, construir una sociedad más resiliente, competitiva y capaz de prosperar en un entorno global desafiante?

El calibrador de estrellas muestra que hay tantas formas de ordenar el mundo como de leer el firmamento. En él, Julio Ceballos nos invita a explorar el modelo chino para transformar desafíos en oportunidades. Con un tono ameno y optimista, el autor revela algunas claves exportables a Occidente de esta civilización milenaria: la meritocracia, la inversión en educación, el espíritu emprendedor y la cultura del esfuerzo o la planificación estratégica a largo plazo, entre otros. Un análisis lúcido e inspirador articulado en 18 "plug-ins" que explican los logros chinos, y proporcionan herramientas y buenas prácticas para enriquecer nuestro sistema y revitalizar nuestras instituciones.

El calibrador de estrellas

Aprendizajes chinos para Occidente en el siglo XXI

Julio Ceballos

Ariel

Dedico este libro a quienes me han inspirado a escribirlo:
a todos los que creen
que nada podemos aprender de China
(y al chino de la camisa de flores).

El hombre feliz jamás fantasea.
Solo el insatisfecho lo hace.

SIGMUND FREUD

Lo que al día le pido es solamente
un poco de esperanza, esa forma modesta
de la felicidad.

VICENTE GALLEGO

Intro

Agosto de 2024. Estoy en la ciudad de Danyang (丹阳). El mejor vinagre de China procede de este sitio. También el 70 por ciento de los cristales oftalmológicos del mundo. He venido aquí para *ver* mejor.

Me he parado en la acera a beber un botellín de agua mientras contemplo una construcción paralizada. Como si alguien hubiese dejado abierta la puerta de un enorme horno, el calor húmedo se pega a la ropa y las cigarras implantan su chirrido, parecido a un estado mental, en quienes habitamos el verano chino.

A mi lado, un paisano fuma en cuclillas sin levantar la vista de la pantalla de su móvil. Cuando entro en su campo visual, se mueve un poco, solo para comprobar que hay alguien detenido junto a él. Al cabo de un par de segundos gira del todo la cabeza y repara en que no soy un chino, sino un extranjero. Se queda mirándome y se olvida de pronto de aquello que brota de su teléfono. Siento su mirada curiosa, sorprendida, mansa, fija en mí. Entonces, despacio, me vuelvo hacia él y lo saludo. No se lo esperaba.

—¡Qué bien hablas chino! —me dice con un fuerte acento local.

—No, solo un poco —le digo convencido de que no me va a entender.

—¿De dónde eres?

—Español.

—Aah… Es-pa-ña…, sois muy buenos jugando al fútbol. ¿Qué haces aquí?

—Estoy de viaje de trabajo.

—¿Qué tal los negocios?

—No van mal, avanzan.

—La economía no está muy bien últimamente…, pero antes este lugar era muy pobre. Todo esto eran tierras de labranza. Y mira ahora… —dice señalando la obra en construcción frente a nosotros.

Lo observo sin decir nada y él vuelve a mirar al frente, fijándose

en algún punto del horizonte, mientras fuma.

Las chicharras nos mecen en su letanía.

(Siempre he sido un extraño en China. Cada nuevo encuentro me devuelve a la casilla de salida; un eterno volver a empezar como recién llegado. Lo miro y en sus ojos veo a sus ancestros. Un rosario de generaciones pegadas a la tierra, cuyos descendientes ya no regresarán a los pueblos de los que salieron. Igual que yo nunca tendré 25, ni 30, ni 35 años de nuevo y este país tampoco volverá a crecer a dos dígitos.)

Tras un silencio, dice de pronto:

—Gracias.

—¿Por qué me das las gracias? —le pregunto extrañado.

—Por venir a China. Ahora los extranjeros no quieren regresar —me contesta hablando más para sí mismo que conmigo—. Gracias por volver —añade sin mirarme.

(Recuerdo aquel diálogo de Marco Polo con Kublai Kan que imaginó Italo Calvino en *Las ciudades invisibles:* «"¿Avanzas con la cabeza siempre vuelta hacia atrás?"; o bien: "¿Lo que ves está siempre a tus espaldas?". […] Al llegar a cada nueva ciudad el viajero encuentra un pasado suyo que ya no sabía que tenía: la extrañeza de lo que no eres o no posees más te espera al paso en los lugares extraños y no poseídos». Probablemente ni ellos ni nosotros volvamos a vivir sensaciones parecidas a las que experimentamos aquí durante dos décadas y media. Han pasado muchas cosas. He aprendido y vivido mucho, pero no me he hecho más joven. Hace casi veinte años, recién llegado, me preguntaba: «¿Cómo será volver a este país cuando haya pasado el tiempo y yo sea otro?».)

Apuro de un trago lo poco que queda de agua en mi botellín, me despido de él y me marcho.

Él me mira sin levantarse y me regala una sonrisa a la que le faltan la mitad de los dientes.

Me ha llevado dos décadas encontrar la respuesta.

El libro que nunca pensé escribir

O por qué un consultor de negocio estudia los logros del modelo chino en busca de respuestas, inspiración y aprendizajes

Querida lectora, querido lector:

Gracias por acercarte a estas líneas. Publicar siempre es un ejercicio de valentía (y de vanidad). Que te lean, toda una responsabilidad (y un orgullo). Así que deja que te cuente por qué he decidido escribir las siguientes páginas.

Una veterana editora me advirtió un año antes de ponerse a la venta mi primer libro: «Debes estar muy cómodo con el texto que llevas a imprenta pues un libro no es un periódico, al que muy pronto relega el caudal de nuevas noticias. Un libro se queda ahí, en una balda, y nunca sabes quién ni cuándo va a acercar la mano a su lomo para leerlo». Con aquellas palabras muy presentes, salió publicado en febrero del 2023.

La mayor satisfacción para mí ha sido comprobar que ese libro ha cambiado la percepción de China y —de algún modo— la forma de mirar el mundo, a quien lo ha leído. El planeta, por su parte, no ha permanecido quieto ni un solo segundo y ha seguido girando sobre sí mismo, manteniendo su tozuda órbita. La guerra en Ucrania se ha recrudecido y enquistado, China se ha reabierto al mundo tras tres años de aislamiento acusando una clara desaceleración económica, la crisis en Gaza y el cambio de poder en Siria amenazan con desestabilizar Oriente Próximo, la población planetaria ha superado los 8.000 millones de humanos, Trump ha conseguido su segundo mandato y suenan, por vez primera en setenta años, tambores de guerra entre las grandes potencias mundiales.

En lo personal, desde aquel 8 de febrero del 2023, también han acontecido importantes cambios en mi vida que explican el porqué de

esta obra que tienes en tus manos. En primer lugar, he sido padre de una niña y he descubierto lo que otros padres ya me venían advirtiendo: uno cree interesarse por la geopolítica y el mundo hasta que trae una nueva criatura a ese lugar y descubre de verdad cuánto le preocupa lo que acontece en este planeta. Como a cualquier padre, la mirada de esta niña recién llegada me obliga a proyectar más allá del horizonte que marca mi propia esperanza de vida y a darle herramientas para navegarlo; imaginar qué cambios, qué tendencias y qué amenazas actuales pueden impactar en el mundo que ella va a habitar pasado mañana. Y cómo gestionarlos. De eso trata *El calibrador de estrellas*.

Además, aunque muy conectado a China, vuelvo a residir en España. De regreso en Europa, convivo ahora con las inquietudes, las alegrías y los temores de millones de otros ciudadanos españoles y europeos. En la terraza de un bar, en el autobús o en un taxi, en la sala de espera del ambulatorio o en los vestuarios del gimnasio, retomo el pulso de la vida española cotidiana y percibo el rumor de cierto cansancio civilizatorio, una sensación de estancamiento prematuro, de futuro fatigado y gestión de la rutina que parecen proyectar quienes nos gobiernan.

Aunque procuro abstraerme del ruido mediático, las tertulias políticas, la crispación y la polarización que generan nuestros asuntos nacionales y europeos, estoy inevitablemente más conectado ahora a esta realidad de lo que estuve durante los veintitrés años que viví en el extranjero. Resulta llamativo, para quien se ha pasado tantos años fuera de su país, poder mimetizarse de pronto con el paisaje humano y sintonizar —casi irremediablemente— con esa nube de comentarios, chascarrillos, quejas, conversaciones y charlas que componen la radiografía del aquí y ahora español y europeo.

Acostumbrado a sondear tendencias, identificar patrones y diseñar estrategias por cuenta ajena, me preocupa reconocer ciertas derivas de nuestro sistema que, proyectadas a largo plazo, ponen en riesgo el nivel, el estilo y la calidad de vida que disfrutamos. Con el ánimo de quien busca claves a ese presunto declive, vuelvo también a leer asiduamente prensa nacional y europea. Pero mi mirada ya no es la misma de hace un cuarto de siglo y me sorprendo interpretando la actualidad con los ojos de un chino o, al menos, desde una perspectiva asiática.

Tal vez sea esa mi mayor herramienta de trabajo. Vaya a donde vaya, por todas partes, detecto la huella de China: en los artículos que consumen las personas de mi entorno, incluidas las prendas de vestir y el mobiliario, así como en la infraestructura de los espacios por los que me muevo, la tecnología o la propia comida. Contrasta esa ubicuidad *made in China* con el escaso interés y atención que se presta a ese país al otro lado del mundo del que depende no poco de nuestro bienestar material cotidiano.

Por eso, el título de este capítulo no es efectista: realmente nunca pensé en escribir un libro sobre aquellos aciertos que han llevado a China a donde ha llegado, pero otro de los grandes cambios en mi vida (y que explica en buena parte mi enfoque) ha sido la —para mí insólita— exposición en los medios. Durante todos los años que he convivido con China, los periodistas nada sabían de mis andanzas: como a la mayoría de los que hacemos negocios fuera de España, no me tenían en su radar.

China polariza la atención y todo el mundo —haya pisado o no el país— parece tener una opinión formada sobre su sistema de gobierno, sus gentes, su ímpetu y lo que estos implican. Así, durante los dos últimos años, cada vez que me he puesto frente a un periodista, he tenido que salir rápidamente al paso sobre mi posición con respecto a China. En los primeros minutos de cualquier entrevista, las preguntas buscan esclarecer rápidamente si soy prochino o antichino, como si esa disyuntiva fuese crucial e insalvable.

China atrae sin remedio, genera una aversión infundada o una admiración inconsciente. Por este motivo, este libro vuelve a transitar (como el anterior) la delicada línea roja de una materia que genera, a partes iguales, desconfianza e interés, inquietud y curiosidad, escepticismo y atención. Así es que, me reitero: escribir sobre China es un ejercicio de valentía y de equilibrismo, pues los chinos tienen la piel muy fina y reciben las críticas con antipatía, mientras que la opinión pública occidental no está dispuesta a aplaudir los logros de China, a concederle mérito alguno ni a celebrar sus virtudes. La parte china no me preocupa demasiado pues, como decía Confucio, un verdadero amigo (真正的朋友, zhenzheng de pengyou) es necesariamente crítico con aquel al que aprecia. Es más, ofrecer opiniones incómodas e incluso desagradables a un amigo y aconsejarlo con buenas intenciones, con educación y respeto, es para los chinos

uno de los rasgos más definitorios del auténtico amigo. Eso procuro hacer en las próximas páginas.

En cualquier caso, este libro no está dirigido a los chinos, sino que lo he escrito pensando en occidentales (muy especialmente en españoles y europeos). A diferencia del primero, con este no busco tanto divulgar o entretener como generar una reflexión y promover un debate constructivo sobre la necesidad de corregir ciertas deficiencias de nuestro sistema para hacerlo más fuerte, duradero y competitivo. Para ello, tras argumentar los motivos que justifican este ejercicio de reflexión y análisis (además de explicar los límites de mismo), sugiero aprendizajes concretos que pueden inspirarnos ciertas prácticas chinescas: 18 *plug-ins*.

Vale más encender una vela

Muy lejos de la perfección, la realidad chinesca enfrenta enormes problemas y sus muchos errores e ineficiencias merecen ser criticados. Entre ellos, la falta de transparencia y previsibilidad de su sistema, la corrupción, los atropellos de ciertos derechos humanos y las restricciones a la libertad de expresión. Pero no es mi intención poner el acento en cuanto China tiene de reprochable (y tampoco serviría mi crítica para cambiar nada). Quiero poner el foco en una lectura constructiva y pragmática sobre lo que podemos aprender de ellos. Las bibliotecas ya están llenas de análisis críticos de China. Además, Pekín tiene unos planes que prevén la corrección paulatina de esas imperfecciones y una hoja de ruta que no va a cambiar por mucho que la critiquemos, así que publicar otro libro más amonestando a China no creo que sirva de nada.

Estas páginas están sembradas de citas y proverbios. De todos ellos, tal vez el que mejor resume el espíritu de mi planteamiento sea este: «Vale más encender una vela que maldecir la oscuridad» (与其诅咒黑暗, 不如点燃蜡烛, yu qi zuzhou hei'an, buru dianran lazhu). Esta frase resume una actitud vital muy china: la inutilidad de la queja y el victimismo frente a la necesidad de la acción positiva y constructiva para salir adelante. Por eso, seamos prácticos: intentar aprender de cuanto los chinos hacen bien resulta bastante más edificante y útil que rebañar en sus errores. Tal vez eso sí que pueda servirnos de algo.

China nunca había sido tan poderosa como lo es ahora, y su renovado vigor plantea al mundo todo un desafío conceptual e intelectual que, además de protagonizar el mayor cambio de poder geoestratégico de la historia, contiene todos los problemas y crisis planetarias. Si queremos que nuestro sistema democrático, liberal y participativo tenga futuro a largo plazo, debemos no solo comprender las motivaciones y las estrategias de los líderes chinos, sino extraer buenos aprendizajes de sus aciertos. En palabras de Rafael Poch: «Solo quien sepa en qué mundo vive, quien sea consciente del momento de este mundo y de la necesidad imperiosa de inventar una nueva civilización, una nueva mentalidad basada en otros valores, sabrá apreciar y respetar la actualidad de China».

Mi premisa de partida es que el modelo que han destilado los chinos no es exportable a Occidente, pero abre un debate que define nuestro propio porvenir. Sin China no se puede comprender un siglo XXI en el que solo se progresa aprendiendo de las experiencias ajenas. Conocer y comprender las estrategias y buenas prácticas del gigante asiático es una invitación a transformar desafíos en oportunidades. China resuelve y gestiona, de manera muy diferente a la nuestra, muchos problemas que también nosotros padecemos, generando soluciones y alternativas eficaces, aplicando lógicas y estrategias de gestión cuasicorporativas a las funciones de gobierno. Dado que no hay nada menos chino que la confrontación, este país considera, por ejemplo, comunismo y capitalismo como parte de una misma dialéctica, en lugar de ver en ellos opuestos irreconciliables. Si, con más de 1.400 millones de habitantes, China es capaz de impulsar el desarrollo sostenible, mejorar el nivel educativo de su ciudadanía, reducir la pobreza, liderar en innovación tecnológica y transitar hacia energías limpias, entonces no hay excusa para que ningún otro país no lo logre. El futuro es asiático. El mundo que conocíamos ha cambiado y se parece cada vez menos a un Occidente en declive que se resiste al cambio. Para enfrentarnos a la complejidad que promete el nuevo orden mundial necesitamos nuevas perspectivas, ante un porvenir cada vez más dinámico e incierto. Nuestro futuro no es chino, pero China está en nuestro futuro y extraer lecciones inspiradas en un competidor tan formidable resulta imprescindible para fortalecer nuestra posición en el mundo.

Tengo un motivo adicional para escribir este libro: ahora cultivo una faceta de formador y divulgador de la realidad de China que nunca antes había desarrollado. Comparto el asombro y los aprendizajes que me brinda ese país con quienes sienten interés por su actualidad y se interrogan por el impacto que va a tener en el mundo. Evidentemente, no soy el español que mejor conoce China, y a muchas de mis charlas y presentaciones acuden personas que han convivido con su realidad tantos o más años que yo, que han estudiado su historia e idiosincrasia de manera mucho más profunda y metódica o que dominan el idioma de forma fluida, y se pueden hacer llamar —propiamente— sinólogos.

Por eso, como ejercicio de prudencia, al comenzar cualquiera de mis conferencias o coloquios, siempre procuro tomarle el pulso a la audiencia lanzando tres preguntas de respuesta inmediata a mano alzada:

1. «¿Cuántos de los presentes habéis viajado a China o vivido allí?»

Esta primera pregunta me permite sondear el grado de exposición que quienes me escuchan tienen al país. Me llama mucho la atención comprobar que, en grupos de entre cincuenta y cien personas, en pleno siglo xxi, casi nunca superan las tres o cuatro quienes han viajado a China o la conocen de primera mano. Para la mayoría, es aún un país complejo, distante y desconocido, de modo que es recomendable no dar por sabidas algunas de sus dinámicas y aportar suficiente contexto.

2. «¿Cuántos creéis que China va a liderar el mundo?»

Resulta paradójico y chocante que, pese a no haber pisado nunca el país y tener un conocimiento más bien escaso de su realidad, una abrumadora mayoría levanta la mano convencida del futuro liderazgo chinesco, cuando precisamente en 2023 y 2024 China, tras reabrirse al mundo, ha visto enfriadas sus expectativas de crecimiento, obligando a muchos analistas a revisar sus proyecciones en torno al «imparable» ascenso chino. Me llama mucho la atención cómo, pese a conocer China de manera muy somera, la mayoría parece compartir la sensación de que una China poderosa ha venido para quedarse y hay

que tomársela muy en serio.

3. «¿A cuántos de vosotros os gusta la idea de habitar un mundo liderado por China?»

También la respuesta negativa a esta pregunta ha sido casi unánime en el centenar de ocasiones en que la he formulado por buena parte de la geografía española a lo largo de dos años. La idea de un mundo unipolar con una China dominante no parece cosechar excesivas simpatías (al menos entre aquellos que se acercan a escuchar mis intervenciones). Es comprensible que esa sea la sensación en un país occidental (expuesto a un panorama mediático predominantemente antichino), para el cual un liderazgo futuro de ese país en poco podrá mejorar el presente dominado por nuestro aliado atlántico. Para alivio de la audiencia, explico que China no aspira a reemplazar a Estados Unidos en su papel hegemónico mundial ni en su modelo de liderazgo, y que con toda seguridad nos dirigimos a un reordenamiento del tablero geopolítico (con los actores conocidos más otros nuevos), pero bajo distintas reglas en un entorno global multipolar, asimétrico y descentralizado.

Estas tres preguntas, además de servirme como termómetro de la audiencia a quien me dirijo, suelen dejar en el ambiente cierta tensión preocupada que no se libera hasta el turno de preguntas, tras mi alocución. Las cuestiones y dudas que plantean los asistentes son casi siempre las mismas: ¿Nos podemos fiar de China? ¿Nos van a comer los chinos? ¿Cómo podemos competir con China? ¿Nos van a imponer los chinos su modelo? ¿Qué podemos hacer nosotros para encontrar acomodo en este nuevo orden mundial? Mi respuesta a muchas de esas preguntas es insistente: informarnos, entrar en contacto con chinos, visitar el país, liberarnos de estereotipos y acercarnos a su realidad desde un nuevo ángulo, con mentalidad abierta y dispuestos a aprender más que a juzgar. Esta es la mejor receta para manejarnos en un mundo cada vez más achinado.

En esa interacción con el público brota también un interrogante muy potente, planteado a menudo por quienes desean conocer mejor China. No siempre lo formulan de manera explícita, pero puede leerse entrelíneas cuando plantean cuestiones como estas: ¿cómo han logrado los chinos convertirse en una superpotencia en solo cuatro décadas? ¿Qué decisiones explican sus logros? ¿Cuáles son los

aspectos que mejor funcionan en el modelo chino? ¿Hay algo en su sistema que pueda inspirarnos? ¿Qué hacen bien los chinos que nosotros podamos copiar? ¿Cómo podemos competir mejor con ellos? Todas estas preguntas cristalizan en una mucho más amplia que destaca por su valor, peso, utilidad, proyección y, sobre todo, ánimo constructivo:

¿Qué podemos aprender nosotros de los chinos?

Esta pregunta es el germen de este libro y a intentar responderla dedicaré sus páginas.

Agitar antes de usar

A lo largo de los siguientes capítulos, ofrezco una visión personal (por lo tanto, subjetiva) sobre algunos de los problemas acuciantes que amenazan nuestro sistema y propongo soluciones, inspiradas en China, para resolverlos. Mi planteamiento, afianzado en lecturas y estudios ajenos, pretende hacer reflexionar a quien —desde muy diferentes ámbitos y con diverso propósito— se acerque a estas páginas. Para evitar una caducidad temprana de mi argumentación, he intentado sustentarla en tendencias estructurales (pasadas, presentes y futuras) que, aunque en continua evolución, no cambian de la noche a la mañana. He procurado que, a fecha de entrada en imprenta, todos los datos aportados estén actualizados. No obstante, la propia naturaleza del cambio en el que está inmerso nuestro mundo y la dinámica transformadora de China (que este libro desgrana), añaden un elevado índice de volatilidad y obsolescencia a muchas de mis propuestas. Espero que quien lo lea disculpe cualquier inexactitud o error y agradeceré que me informen de ellos, incluso con sus propias reflexiones, sugerencias o ideas a través de mi página web: www.julioceballos.com

Yo no soy historiador, ni sociólogo, tampoco politólogo o sinólogo sino un simple consultor que desarrolla negocio en China, por lo que, a ojos de cualquier estudioso que se precie, mis análisis pueden resultar algo simplificados. Es por ello que mis sugerencias son, también, necesariamente humildes, basadas más en la práctica diaria que en la teoría académica, y siempre abiertas al debate.

Como el anterior, este libro no tiene ánimo académico y carece

de la sistemática, metodología y erudición de los tratados (pues tampoco pretende serlo). He procurado que su lectura resulte amena y pedestre, pues no es un libro para expertos en China, sino una invitación a la reflexión que parte de tres premisas básicas:

- Estamos obligados a convivir y a competir con China y otras potencias en un mundo cada vez más multipolar.
- Nuestro sistema padece una serie de taras que lastran su competitividad y amenazan su mera supervivencia.
- Aunque el modelo chino es inexportable a Occidente (y yo no pretendo replicarlo pues desvirtuaría muchos de nuestros principios irrenunciables), ciertas soluciones chinas pueden inspirarnos lecciones útiles para fortalecer nuestro modelo y hacerlo más eficaz y duradero, adaptables dentro de un marco democrático y respetuoso con nuestros valores y derechos fundamentales.

Un lector informado echará en falta muchos temas relevantes de los que también podríamos tomar buena nota para aprender de China, donde el gigante asiático es ya líder o principal agente de cambio a nivel mundial: su diplomacia y estrategia con el Sur Global (especialmente África y Latinoamérica), su política en investigación tecnológica y desarrollo científico, energética, sanitaria o cultural, de defensa y seguridad, su estrategia de sostenibilidad y medio ambiente, de bienestar y desarrollo, etcétera. Pero he decidido concentrarme en las temáticas estructurales que mejor conozco, las que personalmente me resultan más interesantes o aquellas donde hay aprendizajes más fáciles de adaptar sin excesivas tensiones para nuestro modelo. En cualquier caso, bosquejar algunos de los aspectos más didácticos de la experiencia china no consiste únicamente en recuperar una sabiduría de enorme profundidad sino, sobre todo, provocar una reflexión acerca de nuestros propios intentos de ordenar el mundo y gobernar el destino compartido de una sociedad. Para muchas de las preguntas que planteo no tengo respuesta y, en caso de que la hubiera, no es fácil ni binaria. El debate queda abierto.

Como en el anterior libro, me gustaría apuntar aquí un par de instrucciones de uso antes de empezar:

- Este no es un libro sobre el idioma chino, pero sí me ha parecido importante incluir nombres en caracteres chinos (simplificados) junto a su transcripción romanizada (pinyin), aunque sin añadir los acentos tonales.
- Escribo Pekín (y no Beijing) para referirme al gobierno de la RPC, mientras que cuando menciono China, aludo al país, a su población o a su civilización.
- Cada vez que menciono Occidente o lo occidental, no estoy aludiendo a un bloque de países como tal, sino a un conjunto de naciones que, además de una tradición filosófica y unos valores similares (cuyas raíces remotas son de herencia grecorromana y judeocristiana), compartimos un modelo de democracia liberal participativa y multipartidista.
- Cuando me expreso en primera persona del plural, estoy hablando de Occidente, pero muy especialmente de Europa y España.
- Este libro no está escrito para iniciados en el estudio de China y su comprensión, por tanto, tampoco exige de la lectura previa de manuales divulgativos de China. Sin embargo, para no resultar reiterativo y por respeto a quienes sí leyeron mi primer libro, me remito a las explicaciones antropológicas, culturales e históricas ya descritas en *Observar el arroz crecer*.

China va para largo y, aunque su ritmo de crecimiento ya ha tocado techo y no regresará a ratios de dos dígitos, aún le quedan al gigante asiático varias décadas de dinamismo. He procurado poner el foco en cuestiones estructurales (valor de la educación y la cultura, planificación largoplacista, proyecto definido de Estado, capacidad de innovación, adaptabilidad, etcétera) y en tendencias de largo aliento; sin embargo, todo aquello cuanto refiero relacionado con la tecnología está sujeto a caducidades aceleradas. Es inevitable. El «kit» de escritor no incluye la bola de cristal.

Puntos suspensivos

Concluyo. Aquella misma editora que me advirtió de lo seguro que un autor debe estar sobre aquello que publica —especialmente en no

ficción— también me regaló un buen consejo: «A veces, Julio, uno tiene que escribir varios libros para poder dar a luz al libro que realmente quiere escribir». No puedo estar más de acuerdo. Intuyo que el proceso de escritura es una mezcla de catarsis y fermentación en el que, conforme decantan y destilan ciertas ideas, otras ramifican y abren paso a nuevos caminos previamente inimaginados. Dice Berta García Faet en su libro *El arte de encender las palabras:* «Nuestros futuros tienen mucho que ver con la naturaleza de la filosofía y de la política, que tienen todo que ver con dignificar la vulnerabilidad de nuestros cuerpos. Y su voluptuosidad. Cuerpos que tienen todo que ver con los puntos suspensivos. Con lo que no está escrito (todavía)». De eso trata este libro:

La creciente complejidad del mundo y el nuevo orden geopolítico exigen disponer de una hoja de ruta proyectada a largo plazo, clara, pragmática, inspiradora, consensuada, no dependiente de bandazos políticos, pero flexible a los imprevistos y bien transmitida a una ciudadanía educada en el sentido crítico. En el eje de ese progreso futuro está el fortalecimiento de un sistema educativo, que sirva de ascensor social meritocrático, promueva el talento, fomente el mérito, el esfuerzo, el tesón, la planificación estratégica y un patriotismo cultural capaz de proteger la identidad común, generar innovación y aglutinar a la población en torno a un proyecto ilusionante y compartido.

Para garantizar la legitimidad y la idoneidad de quienes implementen esa estrategia planificada, nuestros gobernantes deben ser elegidos de entre los más capaces y experimentados, de manera que la política incorpore y premie adecuadamente parámetros meritocráticos. Para controlar la labor de quien gobierna se precisa fortalecer la ciberseguridad y la transparencia en las plataformas de redes sociales, regular éticamente la biosfera digital y las nuevas tecnologías de manera que estas contribuyan realmente al debate democrático y a informar a la ciudadanía.

China, que destaca por su capacidad para transformar obstáculos en oportunidades, nos enseña cómo la competitividad es una herramienta de supervivencia y progreso. En Occidente llevamos milenios aprendiendo de sus logros. Estudiar ahora las fortalezas de su modelo puede inspirarnos importantes lecciones.

Subjetivo, aunque (confío) capaz de despertar una discusión

seria, abierta, respetuosa y urgente, el libro que siempre quise escribir tampoco es el que aquí comienza, pero este que tienes en tus manos es uno, para mí, necesario. Espero que aporte ideas y herramientas sobre cómo podemos perfeccionar nuestro modelo manteniendo intacto su andamiaje de valores y nuestra esencia cultural, haciéndonos más fuertes, competitivos y resilientes para mejorar la continuidad de nuestro modelo, garantizándonos un futuro próspero, autónomo y relevante a nivel global.

Creo que nuestro futuro así lo exige.

Snacks de futuro

Tifón

La lluvia lo empapaba todo. Furiosamente, mojaba el humo del incienso de los templos y anegaba esos callejones sin salida donde se acumulan los trastos, la basura y los gatos. Mojaba las jaulas de los pájaros que cuelgan de los balcones, los descampados, los parques de atracciones desiertos y las antenas parabólicas, los patios de vecinos y los centros comerciales. Mojaba los cristales de las habitaciones de esos moteles donde se atrincheran parejas fugitivas que miran llover con miedo a que la lluvia los descubra. Mojaba las plantas, que no paraban de crecer aguardando el momento oportuno en el que tomar al asalto el planeta y reclamar una edad verde gobernada por la fotosíntesis y la clorofila. Mojaba las aves que emigran en forma de uve y las humeantes chimeneas, los depósitos de combustible y las vías del tren, los polígonos industriales y las aceras por las que nunca transita nadie. Mojaba a los insomnes para recordarles que despiadados espejos los esperan pacientemente al final de las noches. Mojaba las intuiciones, los ímpetus y la codicia. Mojaba el fango. Mojaba la tierra seca, estéril, cuarteada y polvorienta. Mojaba a quienes miraban absortos la forma en que las gotas de agua resbalan por los cristales de una ventana escribiendo el destino del mundo. Da igual qué ventana.

Era verano y yo estaba en un taxi cruzando la ciudad de Jining (济宁), intentando llegar al aeropuerto comarcal en mitad de aquel aguacero que bañaba las estaciones de bomberos y las avenidas con un ozono púrpura-anaranjado muy parecido a la bruma que envuelve esos cometas que vagan sin dirección ni tiempo por el espacio sideral. A mi alrededor, el tifón empapaba los tejados de hojalata y las sábanas blancas recién lavadas, tendidas a la luz de un sol y a la brutalidad de un cielo azul que ahora resultaban inconcebibles. Sinfónicamente, el ruido de la lluvia lo silenciaba todo: los epitafios de los camposantos,

el estruendo de las fábricas, los reclamos publicitarios y las bocinas de los coches.

El inmenso temporal se apoderó de ese miércoles. Lo detuvo, desmadejando las calculadas intermitencias de los semáforos. Lavó y agitó la ciudad, sus excusas, sus mentiras, sus coartadas, todos sus delirios, obligando a sus habitantes a convertirnos efímeramente en pasajeros de nosotros mismos. Se encendieron repentinamente miles de cigarrillos. El vendaval sacudió las banderas, los letreros luminosos y el césped, forzando a los matemáticos a borrar el resultado de todos sus cálculos. Los transeúntes cambiaron sus trayectorias abrigándose en portales, los marineros arribaron a puerto en mitad de las travesías y los solitarios abrazaron, por fin, una sensación muy parecida a la de la ternura. Era aquella una lluvia proverbial.

Mientras sonaba en la radio del taxi música cantonesa muy pasada de moda, llovía sobre el hormigón, sobre el cristal y sobre el acero. Sobre la tela y sobre la madera. Llovía sobre las cosas muertas y sobre todo lo vivo. Cuando llegamos al aeropuerto quedaban solo ocho minutos para que cerrasen la facturación de mi vuelo a Shenzhen. Un avión que, con toda probabilidad, no iba a salir a su hora.

Vuelo CZ8676

Salí corriendo del taxi para guarecerme de la lluvia y entrar en el aeropuerto antes de que la aerolínea cerrase mi *check-in.* En la puerta de acceso a la terminal de salidas, como es habitual desde hace varios años en China, la Policía había colocado un detector de metales y explosivos, para los pasajeros, y una máquina de rayos X, para el equipaje. No era yo el único que parecía llevar prisa. Justo cuando estaba a punto de dejar mi equipaje en la cinta de la máquina de rayos X, un tipo delgado vestido con camisa de flores, vaqueros y zapatillas Converse, surgiendo con agilidad detrás de mí, me sobrepasó y, con un rápido movimiento, se adelantó metiendo su equipaje. Tan pronto rescató su tróley de la cinta transportadora que escupía bultos tras escanearlos, salió corriendo hacia la zona de mostradores de facturación.

Pasado el control, miré el gran panel con todos los vuelos del día

para comprobar, sorprendido, que, en mitad de una coreografía de cancelaciones escritas en letras rojas, el vuelo CZ8676 de China Southern con destino a Shenzhen no parecía sufrir demora, pese a la que estaba cayendo fuera. Clac-clac-clac-clac-clac, bailaban los números y las letras, los horarios y los destinos, en el enorme panel informativo. Mi *check-in* esperaba en la zona D de la terminal de salidas, mostradores 330 a 350. Antes de apartar la mirada y dirigirme allí, contemplé —igual que las vacas al tren— cómo, en una especie de gigantesco efecto dominó, una lluvia de letras cruzaba en cascada el tablero, cambiando su piel y convirtiendo las salidas en llegadas, los orígenes en destinos. Clac-clac-clac-clac-clac.

Cuando llegué al *check-in,* los mostradores 330-350 estaban desiertos, a excepción de uno, donde estaba el tipo de la camisa de flores que me había adelantado en el control de entrada. Esperé a que le diesen su tarjeta de embarque y pudiesen atenderme a mí. Igual que yo, viajaba solo con equipaje de mano. Como el personaje que interpreta George Clooney en la película *Up in the air,* cuando uno ha pasado suficiente tiempo en aeropuertos, puede adivinar mucho de otros pasajeros observando el modo en que estos viajan: cuántos bultos portan y de qué tamaño, la ropa que visten, si tienen o no tarjetas de fidelización de las aerolíneas, la clase en la que vuelan o, sencillamente, el modo en que se comportan durante los controles de seguridad. Mientras muchos perdemos toda elegancia y aliño al viajar, otros se las arreglan para conservar la compostura. A todas luces, aquel tipo tenía tablas; debía volar con mucha frecuencia.

Cuando llegó mi turno, solicité a la asistente del mostrador que, por favor, me cambiase al asiento de ventanilla en primera fila de la clase turista y, mientras lo gestionaba, le pregunté si la salida del vuelo iba a demorarse por culpa del temporal. La chica me miró con ojos de no poder confesar lo que en realidad sabía y se limitó a encogerse de hombros.

—De momento, parece que el vuelo saldrá a la hora prevista —me dijo entregándome mi pasaporte y la tarjeta de embarque—. Usted es el último pasajero que quedaba por facturar; por favor, apresúrese a pasar el control de seguridad y acudir a la puerta de embarque 27. Gracias.

Eso hice. Cuando llegué a la puerta en cuestión, exactamente siete minutos después, me encontré a todo el pasaje repartido por la

sala de espera y, de nuevo, a la misma chica del mostrador de China Southern que me acababa de atender afuera. Fui directamente a ella y, con una sonrisa inocente, como si nunca antes hubiésemos cruzado palabra, le volví a preguntar si el vuelo llevaba algún retraso. Esta vez, con cara muy seria y fingiendo no haberme respondido a la misma pregunta hacía apenas diez minutos, me dijo:

—Aún no tenemos confirmación de la aerolínea, pero parece que sí puede haber retraso en la salida.

Sin dejar de sonreír ni de mirarla fijamente a los ojos, intentando discernir de cuánta información disponía realmente y si podría sonsacarle algo un poco más concluyente, le pregunté:

—El retraso ¿es de más o de menos de una hora?

Ella desvió la mirada y, cogiendo el teléfono, me respondió con tono confundido:

—Deje que pregunte.

Pocas cosas hay que llamen más la atención en China que un guiri haciendo preguntas en chino en el mostrador de embarque de un aeropuerto de cuarta categoría, así que una docena de pasajeros chinos se acercaron para averiguar qué es lo que yo estaba indagando. Mientras la chica hablaba por teléfono, aproveché para ir al aseo y, al regresar, uno de aquellos chinos que se había acercado a curiosear me dijo que nos darían información a las 15.00. El vuelo tenía su salida prevista a las 15.35 pero fuera seguía lloviendo a cántaros y no tenía ninguna pinta de escampar en la próxima hora. Busqué una fila de sillas vacías, al fondo de la sala y hacia allí me dirigía, dispuesto a ponerme cómodo para una larga espera cuando, al discurrir por el pasillo donde descansaba el resto del pasaje, el mismo tipo delgado que me había adelantado al entrar en el aeropuerto, me preguntó educadamente y en un perfecto inglés con acento americano:

—Disculpa, ¿sabes si el despegue se va a demorar?

Entonces reparé en que probablemente tendría más años de los que aparentaba… aproximadamente mi misma edad. Enjuto, fibroso, de mirada astuta y rostro alargado, moreno de piel, con pelo denso y recio, prácticamente afeitado en las sienes y un poco más largo sobre el cráneo, tenía expresión simpática y aspecto juvenil, pese a las canas que ya empezaban a asomar, aquí y allá.

—No lo han confirmado aún, pero apostaría a que no vamos a despegar antes de las 17.30, como mínimo.

Acababa de responderle cuando aparecieron por una puerta lateral un par de azafatas empujando un carrito de la aerolínea.

—Mira —dije arqueando las cejas, frunciendo los labios y apuntando con la nariz al carrito—: Ahí traen la comida para apaciguar los ánimos…, esto va para largo.

Él miró en la dirección que yo le indicaba y, cuando estaba a punto de añadir algo, sonó la voz de la operaria de China Southern en el sistema de megafonía: «Rogamos su atención, pasajeros del vuelo CZ8676 con destino a Shenzhen. Lamentamos informarles de que, debido a condiciones meteorológicas adversas, su vuelo se va a retrasar. En este momento no podemos proporcionar una hora exacta de despegue. Les mantendremos informados tan pronto tengamos más actualizaciones. Les agradecemos su comprensión y colaboración. La compañía repartirá a continuación un set de comida gratuito para hacer más agradable su espera. Por favor, permanezcan atentos a futuras actualizaciones a través del servicio de megafonía del aeropuerto».

Una mezcla de enfado y abatimiento, aplacados por el inesperado reparto de comida, se apoderó del pasaje. Me despedí del tipo y me fui a buscar un restaurante en el que poder comer algo caliente, cayendo en la cuenta de que yo era el único guiri en aquel vuelo y, probablemente, uno de los escasos dos o tres que habría en ese momento en todo el aeropuerto.

Si la comida de las aerolíneas chinas no hace en absoluto justicia a la exquisita gastronomía del país, el aperitivo que reparten en el aeropuerto, cuando algún vuelo sufre retrasos, se parece más al corcho o al poliespán que a verdadera comida. La provincia de Shandong (山东) atesora muchas joyas gastronómicas, y, entre ellas, mi favorita es la más convencional de todas: los *jiaozi* (饺子) y los *shuijiao* (水饺). Conocidos como *dumplings* en la mayoría de las cartas de restaurantes chinos fuera de China, las famosas empanadillas de masa de trigo rellenas de carne de cerdo o cordero mezclada con cilantro, cebollino, espinacas o jengibre son un absoluto manjar. En uno de los restaurantes del aeropuerto servían precisamente *dumplings* locales. Busqué una mesa cerca de un enchufe para conectar el ordenador, y pedí un bol de *dumplings* y una tetera con té wulong (乌龙). Tras llamar al cliente de Shenzhen con el que tenía previsto reunirme esa misma tarde para decirle que no sabía cuándo llegaría y que

probablemente tendríamos que retrasar el encuentro hasta la cena, me hice fuerte en mi improvisado despacho dispuesto a emplear las próximas dos horas de manera productiva. Justo cuando llegó mi plato con 30 *dumplings* humeantes, vi entrar en el restaurante al chino de la camisa de flores.

El chino de la camisa de flores

Fueron pasando las horas sin novedad y me dediqué a limpiar la bandeja de entrada del correo electrónico, hacer llamadas de trabajo, beber té y acudir de vez en cuando a los aseos aprovechando para echar un vistazo a las pantallas en las que el estado de mi vuelo mostraba un único mensaje: «Vuelo retrasado: hora de salida sin confirmar». Mientras trabajaba en varias tablas Excel escuchando un álbum de Ólafur Arnalds en bucle, iba refrescando en el móvil, de tanto en tanto, una *app* que muestra en tiempo real el estado de todos los vuelos de China pues, en ocasiones, la información de los controladores aéreos llega antes al sistema web que a sus mostradores de las terminales.

Y, así, transcurrieron dos, tres, cuatro y cinco horas, mientras afuera no dejaba de diluviar, hasta que, a las 19.49 sonó en la megafonía un mensaje de llamada a los pasajeros del vuelo CZ8676 con destino a Shenzhen para que acudiésemos urgentemente a la puerta de embarque 27. Pedí la cuenta, cogí mis bártulos y me dispuse a salir cuando vi, inmóvil en un sofá, en un rincón del restaurante, al tipo de la camisa de flores. Profundamente dormido, con la espalda apoyada en el reposabrazos del sofá, las piernas estiradas en el asiento, los brazos cruzados, el ordenador abierto en su regazo y la cabeza reclinada sobre el pecho, aparentaba estar reflexionando intensamente sobre algún complejo dilema. Me acerqué a él y, tocándolo suavemente en el hombro, le dije:

—Hola…, eh, oye…, perdona. Disculpa que te despierte, pero acaban de llamarnos a la puerta de embarque.

Abrió los ojos y, como si lo más normal del mundo fuese verme a mí nada más salir de un sueño en un aeropuerto, me sonrió diciendo:

—Vaya…, gracias por avisarme, me he quedado frito. No tengo ni idea de cuánto tiempo llevo durmiendo. Espérame, voy contigo. —Y,

con un gesto, pidió la cuenta y pagó.

Caminamos juntos hasta la puerta de embarque, donde una masa vociferante de gente en torno al mostrador profería maldiciones, pregonaba sus agravios o hablaba a gritos por teléfono, anunciándonos lo obvio: no íbamos a ninguna parte. El vuelo se había cancelado.

El personal de la aerolínea se dispuso a repartir cupones para alojarnos en un hotel cercano al aeropuerto y nos informó de que nuestro vuelo saldría a las 8.35 de la mañana siguiente. Con los vales en la mano, y antes de que toda aquella turba se apresurara a coger taxis, el chino de la camisa de flores y yo nos miramos asintiendo.

—Larguémonos de aquí —dijo tendiéndome la mano—. Mi nombre es Jun Fei, pero puedes llamarme Bob.

—Hola, Bob, encantado de conocerte, yo me llamo Julio, soy español, ¿tú eres chino?

—Sí, llevo muchos años viviendo en el extranjero, pero soy de aquí, de una ciudad cercana a Qufu, ¿te suena?

—Sí, claro, cómo no conocerla…, es la patria de Confucio. Estuve allí haciendo turismo hace muchos años.

—Te he escuchado hablar chino, ¿qué hace un español en Jining?, ¿vives aquí?

—No, he venido por negocios, ayudo a empresas europeas a establecerse en China. Y con el chino…, bueno, me manejo, pero mi nivel está muy lejos de tu dominio del inglés. ¿Vives en Estados Unidos?

—Sí, mi mujer y yo vivimos en Seattle, pero vengo a China a menudo, la empresa para la que trabajo tiene su sede en Hangzhou. Estos días he estado aquí visitando a mis padres. Tengo que ir a Shenzhen a unas conferencias antes de regresar a Estados Unidos, ¿y tú?

—Yo tengo que reunirme allí con un empresario del sector turístico. ¿Tú a qué te dedicas?

—Trabajo en un laboratorio de desarrollos computacionales.

Una cola de taxis aguardaba afuera, envuelta en el humo del tabaco que fumaban los taxistas. Se oían truenos en sordina y la incesante cortina de lluvia. Nos subimos en el primer taxi de la fila y Bob dio al conductor la dirección del hotel mientras me hablaba:

—Conozco España. Estudié en Alemania y he visitado tu país

varias veces. Me gusta mucho Europa. ¿Eres de Madrid o de Barcelona?

—Soy de un lugar cerca de Bilbao, en la costa norte de España. No muy lejos de Francia.

—Ah, sí…, Bilbao. Me suena, pero no conozco bien esa parte de España, solo he viajado al sur y al Mediterráneo.

—Deberías visitarlo la próxima vez que viajes a Europa. ¿Sigues yendo por allí?

—No, la verdad es que no he regresado en casi quince años. Vivo con un pie en China y otro en Estados Unidos y no me quedan muchas más ganas de volar… —dijo con sonrisa fatigada—. No he tenido ocasión de volver a Europa.

—¿Aprendiste alemán?

—Sí, claro, ¡no me quedó otra opción! —respondió Bob—. Al terminar el instituto, el Gobierno chino me dio una beca para estudiar robótica en Alemania, pero allí las clases no se impartían en inglés, que era el idioma que yo había aprendido…, así que tuve que aprender alemán a ritmo acelerado.

—Yo también viví en Alemania durante un año, en un sitio pequeño, de provincias, que ni los mismos alemanes saben ubicar bien en el mapa, pero trabajar con ellos y aprender su idioma, de alguna manera, reorganizó mi cabeza y muchos de mis procesos…

—¿Tú también eres ingeniero?

—No, qué va… —contesté riéndome—, estudié Derecho y tengo muy poco de ingeniero, aunque los alemanes se empeñasen en lo contrario… Fue una experiencia muy buena aquella. Conecto mucho con la cultura germana y su forma de vida. Es un buen lugar Alemania.

—Sí, lo es. Un gran país. ¿Y por qué no te quedaste a vivir allí? —me preguntó Bob—. Tú lo tienes bastante cerca…

—Es una larga historia. Estaba haciendo una pasantía en un despacho de abogados de aquella ciudad de provincias, tranquila pero algo aburrida para alguien de veintiún años… Y, bueno…, gracias a no quedarme allí, acabé viniendo a China.

—Ah, comprendo, yo en Alemania también viví en un sitio pequeño, Bielefeld, pero lo que de verdad quería era irme a Estados Unidos para seguir form…

—Espera un momento —lo interrumpí desconcertado—, ¿has

dicho Bie-le-feld? ¿Bielefeld en Renania del Norte-Westfalia? ¿Bielefeld, la ciudad donde está la empresa Dr. Oetker?

—¡Sí, exacto! Yo estudié en la Universidad Politécnica de Bielefeld —exclamó Bob asombrado—, ¿la conoces?

—Claro, ¡es en esa ciudad alemana donde yo trabajé en 2003!

—¡No puede ser! Vaya casualidad, yo estuve allí estudiando desde el año 2000 al 2005…, allí conocí a mi mujer, que también era una estudiante china de intercambio.

—¡Qué casualidad! Entonces, tú debes tener ¿42 o 43 años? Yo soy del 79. Mi signo zodiacal es el cordero.

—Anda, yo soy perro, nací en el 82. Somos prácticamente de la misma edad. A esto los chinos lo llamamos *yuan feng,* ¿conoces la expresión? La casualidad cósmica que une a la gente.

—Sí, ya lo creo… menuda coincidencia. Seguro que en mil kilómetros a la redonda no hay otros dos tipos que hayan vivido en Bielefeld en 2003.

—Y, si los hay, seguro que no iban a volar hoy a Shenzhen en el mismo avión —dijo él.

—Jajaja…, seguro que no. Oye, Bob, ¿te apetece tomar una cerveza al llegar al hotel?

—Vale, pero invito yo, te debo una: gracias por despertarme en el aeropuerto aunque, bueno… en realidad, también podrías haberme dejado dormir tranquilamente. El vuelo no iba a despegar de todos modos —dijo Bob con una carcajada.

—De acuerdo. Tú invitas a la primera y yo a la segunda. ¿En qué empresa trabajas?

—En Alibaba.

Cúbits y *nasciturus*

—¿Y qué haces en Alibaba? —pregunté a aquel curioso tipo tan pronto nos abrimos dos botellas (poco frías) de cerveza Tsingtao en la desangelada cafetería del hotel.

—Trabajamos en el desarrollo de computadores cuánticos —dijo Bob sin asomo de jactancia, como si trabajar en un laboratorio de tecnología punta fuese lo más normal del mundo.

—¿En serio? —le dije francamente impresionado—. Si te soy

sincero, he oído hablar de ello, pero desconozco cómo funcionan los ordenadores cuánticos y lo poco que he leído al respecto me resulta auténtica ciencia ficción.

Bob sonrió con esa forma típicamente asiática de recibir los cumplidos con humildad.

—No creas, en realidad mucho de lo que hacemos es puramente especulativo. Todavía no tenemos nada que realmente podamos considerar un verdadero ordenador cuántico.

—Pero, en términos prácticos, ¿para qué sirve eso en lo que estáis trabajando?

—Mmm…, mira, intentaré explicártelo de forma sencilla: mientras las computadoras tradicionales usan bits, que son combinaciones binarias de ceros o unos, las computadoras cuánticas usan cúbits, que pueden ser ambas cosas —unos y ceros— al mismo tiempo, gracias a un fenómeno que llamamos «superposición» y que permite realizar cálculos mucho más complejos y de forma mucho más rápida que las computadoras normales. Dicho así suena muy teórico pero, cuando lo logremos, podremos desencriptar cualquier lenguaje codificado, optimizar sistemas a gran escala, como los financieros o logísticos, desarrollar operaciones matemáticas sumamente complicadas… ¿Me estoy explicando?

—Ya…, pero ¿cómo de lejos estáis de acercaros a eso que prometen los ordenadores cuánticos? A una máquina que…, no sé…, formule, por ejemplo, nuevos fármacos contra el cáncer o nuevas vacunas.

—Avanzamos muy poco a poco. Uno de nuestros mayores logros ha sido desarrollar el entorno cuántico en la nube, de forma que investigadores de todo el mundo puedan acceder a nuestras computadoras a través de Internet para realizar experimentos. Nuestro objetivo es usar esta tecnología para mejorar la inteligencia artificial, la criptografía y la creación de nuevos materiales. Aún estamos en las primeras etapas, pero el potencial es enorme. Es cuestión de tiempo y de seguir investigando.

—Oye, Bob, hay algo en tu historia que me rompe los esquemas y que me gustaría preguntarte, si no es mucha indiscreción: ¿cómo es eso de desarrollar tecnología punta para una empresa china desde el propio territorio de su principal rival geopolítico? Quiero decir: tú eres chino y trabajas para una de las mayores empresas chinas

compitiendo con las empresas americanas que desarrollan esa misma tecnología… ¡pero desde Estados Unidos!

—Sí, lo sé —dijo Bob mientras quitaba con cuidado la pegatina de su botella de cerveza—, es una situación curiosa, rara…, mmm…, interesante aunque a veces un poco compleja: aunque Alibaba es una empresa china, muchas de las innovaciones más avanzadas, especialmente en áreas como la computación cuántica, están ocurriendo en colaboración global. Precisamente, nuestro laboratorio está en Seattle porque desde allí podemos acceder a algunos de los mejores investigadores del mundo en física cuántica y tecnología punta. A pesar de todas las tensiones entre China y Estados Unidos, muchos de los avances en campos punteros provienen de centros de investigación en Estados Unidos, y estar allí nos permite participar directamente en esa comunidad científica global.

—Entiendo, además supongo que tu familia ya se ha arraigado en Estados Unidos, ¿no?

—Pues mira, de momento mi familia solo somos mi mujer y yo, pero estamos esperando nuestra primera hija, nacerá en apenas mes y medio. Me gustaría que creciese y se educase en Estados Unidos, allí la sociedad es más abierta y tienen las mejores universidades del mundo, pero queremos criarla inculcándole valores chinos y hablando mandarín en casa.

Quise interrumpir a Bob para decirle cuánto me llamaba la atención que, incluso sin haber nacido aún, él y su mujer ya tuviesen el horizonte universitario definido en la hoja de ruta educativa de su hija, pero no dije nada. En el fondo, no me sorprendía.

—Estados Unidos es un buen país en el que crecer —continuó Bob—, diverso, variopinto, divertido, creativo…, pero mi mujer y yo no nos identificamos demasiado con muchos de los valores de su sociedad.

—Qué curioso, mi pareja y yo también vamos a ser padres a finales de este mismo año.

—¡Anda, otra coincidencia! Enhorabuena, Julio.

—Gracias.

—¿Niño o niña?

—Niña.

—Está claro que el futuro de este planeta es de las mujeres —dijo Bob de manera solemne.

—Brindo por ello —dije, mirándole a los ojos e inclinando mi cerveza un poco por debajo de la suya, en señal de deferencia—. *Ganbei!*

—Salud —dijo Bob entrechocando suavemente el cuello de su botella de cerveza con la mía. Y ambos apuramos nuestras bebidas de un trago.

—Oye, Bob, ¿te puedo hacer otra pregunta? Siéntete cómodo no respondiendo pero, la verdad, conocerte me parece toda una suerte y no tengo demasiadas ocasiones de hablar con chinos que, como tú, tengan un pie en cada uno de esos dos mundos, hablen tan buen inglés y trabajen en campos tecnológicos pioneros…

—Claro, dispara: siempre puedo no responder…, no olvides que yo soy chino.

—Jajajaja…, tienes razón —dije francamente divertido. Hice una pausa, mientras hacía girar la botella vacía y añadí—: Estoy trabajando en un libro…

—Anda, enhorabuena, ¿eres escritor?

—No, esa es una palabra muy grande, pero estoy dando vueltas a una idea con la que componer un libro que identifique algunos de los aciertos que han catapultado a China durante los últimos cuarenta años y que sirva a Occidente, especialmente a Europa, para mejorar su propio sistema.

—Mmmm… ¿Una especie de libro de autoayuda?

—… bueno, no lo había pensado en esos términos; se trata, más bien, de compendiar aprendizajes y buenas prácticas que os hayan funcionado a vosotros y sean adaptables a nuestro modelo.

—Suena muy interesante y es una reflexión necesaria. Especialmente ahora que el mundo precisa repensar algunos modelos políticos, económicos y sociales para enfrentar desafíos globales. Pero, oye, Julio, aún no me has planteado tu pregunta…

—La pregunta que quiero hacerte es la siguiente: en este año 2023 tú y yo vamos a ser padres, ¿no? Dos nuevas niñas están a punto de venir al mundo. Nuestras hijas, una china y una española, tendrán existencias diferentes en lugares dispares, pero ambas vivirán este siglo XXI y muchos de los desafíos que plantea… —hice una pausa para mirarle y, al encontrarme con sus ojos, proseguí—. Como científico chino que trabaja en tecnología de vanguardia, formado en Europa y residente en Estados Unidos me gustaría preguntarte: ¿cómo ves tú el

futuro, Bob? ¿Qué mundo crees que van a habitar nuestras hijas?

—Ufff… —dijo Bob recostándose en la silla, cruzando los brazos y arqueando las cejas—. Espera, espera, amigo…, para responderte a esa pregunta voy a necesitar un poco más de *inspiración*.

Y, mientras levantaba la mano para llamar a la adormilada camarera que, sentada en una esquina, se entretenía con su móvil, Bob me preguntó:

—¿Te gusta el whisky?

Johnny Walker

Bob miraba pensativo a su copa mientras yo jugaba con los hielos que flotaban en el Johnny Walker doble, etiqueta negra, que nos habían servido. Sacó una cajetilla de Camel Light de su tróley, cogió un cigarrillo y se lo puso en los labios a la vez que se palpaba los bolsillos del pantalón.

—Vaya, otra vez sin encendedor en China. Cada vez que vuelo me dejan sin él —dijo contrariado. Giró la cabeza en dirección a la camarera y levantó la mano para pedirle que le trajese un mechero y un cenicero. Me ofreció la cajetilla abierta de la que sobresalían un par de cigarros, a lo cual yo reaccioné levantando un poco la mano en señal de rechazo.

—Me queda un mes y medio como fumador, Julio. Mi mujer me ha prohibido seguir fumando en cuanto nazca la niña.

—Hace bien, se lo agradecerás. No vamos a ser padres jóvenes, amigo, así que más nos vale cuidarnos.

—Salud —dijo Bob acercando su vaso al mío con un tintineo de hielos.

—Salud —dije antes de beber un sorbo de inconfundible sabor ahumado y aroma dulzón.

Entonces llegó la camarera con un mechero y el cenicero. Bob encendió el cigarrillo, dio una calada larga y cerró los ojos en señal de concentración. Al cabo de unos segundos expulsó el humo y dijo:

—Esa pregunta tuya es muy grande, Julio. Tú lo que me estás pidiendo es una ración de *snacks* de futuro… Por cierto, ¿quieres que pidamos algo de comer, algún aperitivo?

—No, gracias, ya cené en el aeropuerto. Con tus *snacks* de futuro

será suficiente —le dije con gesto de complicidad—, pero pídete tú algo si tienes hambre.

Tras una pausa y un par de caladas, Bob prosiguió:

—Yo también le doy vueltas al tema —dijo con tono serio—. Mi mujer y yo no hemos podido ser padres antes, pero tampoco creo que el futuro próximo vaya a ser peor que aquel que hubiésemos podido ofrecer a esta misma niña de haberla tenido hace, por ejemplo, veinte años… ¿Quién sabe lo que nos deparará el futuro?

—Vaya… —dije con una mueca de fingida decepción—, siempre pensé que la física cuántica nos ayudaría a resolver los grandes enigmas de la humanidad, pero veo que sobrevaloré su capacidad… —añadí intentando quitarle plomo a la conversación y buscando alguna respuesta sincera y espontánea por su parte.

—Olvídalo. Mucho ruido y pocas nueces… —dijo Bob con sonrisa sarcástica—. Pero, si tengo que darte una respuesta desde mi perspectiva como científico, te diría que el futuro depende en gran medida de cómo combinemos la tecnología con las lecciones que hemos aprendido de nuestra historia —dijo aspirando el humo del tabaco y exhalándolo muy lentamente, al modo que tantas veces había visto en otros chinos—. En el laboratorio trabajamos con eso que te he dicho, los cúbits. Como te he explicado, estos encapsulan información en múltiples estados al mismo tiempo. Precisamente porque los ordenadores convencionales trabajan de manera secuencial y los cuánticos pueden manejar grandes cantidades de información simultánea, estos pueden acelerar el procesamiento de problemas complejos.

Escuchaba en silencio a Bob, procurando no perder el hilo de su argumentación, mientras observaba cómo movía, lentamente, la mano en la que tenía el cigarrillo, dejando en el aire, tras de sí, un rastro de gestos dibujados en estelas de humo.

—Pues bien —prosiguió Bob—, si aplicas esa misma idea, esa misma lógica, al tiempo, lo que obtienes es que no estamos limitados a un solo camino. Los eventos no son deterministas, sino probabilísticos. Nada está condicionado de antemano. Hay muchas opciones simultáneas abiertas y el reto será cómo gestionar esas múltiples posibilidades. Todos esos futuros posibles conviven en el presente y nada hay escrito en piedra, ¿me sigues?

—Creo que sí… —respondí yo sin demasiado aplomo.

—Nosotros lo llamamos «superposición». Es decir, que todo puede suceder al mismo tiempo. Muchas realidades convivirán…, mejor dicho *conviven,* de manera contradictoria y desordenada, en el mundo. Todo dependerá de las decisiones que tomemos ahora.

—Entiendo lo que dices, Bob, pero conforme vayan materializándose esas alternativas, unas irán anulando a otras, ¿no? Quiero decir, el futuro puede ser cuántico pero el presente no lo es… Por ejemplo, se especula sobre cuándo superará China a Estados Unidos como primera potencia económica mundial y, mientras esa situación no se materialice, mientras China no lo logre, la posibilidad de que suceda seguirá existiendo en el futuro pero, si de hecho la economía china adelanta un día a la americana, entonces esa realidad anulará la posibilidad, ¿no? Corrígeme si me equivoco.

—Sí y no… Depende de nosotros concretar…, o «colapsar», como decimos en física cuántica, esas posibilidades en el mejor resultado posible. Piensa, por ejemplo, en todos los presentes que no han llegado a ser pero que pudieron haber sucedido, todo cuanto no llegó a ocurrir en la historia, los pasados hipotéticos…, las ucronías. Todo cuanto no ha sucedido también tiene su peso histórico. A veces, tan importante es lo acontecido como lo que no llegó a acontecer —sentenció Bob mientras apagaba su cigarrillo aplastándolo contra el cristal del cenicero—. Por ejemplo, mira este país…. Es increíble imaginar cómo algunos acontecimientos históricos de las últimas décadas podrían haber tomado rumbos completamente distintos. Si ciertas decisiones clave hubieran sido diferentes, el mundo también sería muy distinto ahora. En muchos de esos escenarios alternativos, la posibilidad de que tú y yo nos hubiésemos conocido y estuviésemos manteniendo una conversación como esta es absolutamente remota. Y eso debe servirnos para pensar: ¿qué podríamos aprender de esos futuros alternativos?

—Vale, ya entiendo por dónde vas… creo que sé a lo que te refieres. Hay muchos libros que plantean escenarios alternativos hipotéticos en los que, por ejemplo, Occidente no hubiese sobrevivido a la peste negra, o un escenario en el que la China imperial hubiese descubierto y colonizado América, o hubiese generado una revolución industrial anterior a la occidental…

—Exacto. Por eso, el futuro para ti, para mí y para nuestras hijas depende de aprender de lo que ha sucedido pero, también, de lo que

pudo ser. De intentar reproducir los aciertos y de no repetir los mismos errores.

—Esa es una de las ideas fundamentales que, me gustaría, estructure el libro que voy a escribir: el trasvase ideológico y tecnológico es inevitable. Viaja en ambas direcciones. Es un conocimiento de ida y vuelta. ¿Tú eres optimista?

Bob jugueteó con los vértices de la cajetilla de tabaco durante un buen rato, en silencio, mientras en el hilo musical del hotel sonaba una empalagosa canción de amor. Al final, como zanjando el dilema que manejaba en su cabeza, sacó un cigarrillo, se lo puso en los labios y, justo cuando iba a encenderlo, volvió a quitárselo de la boca para, muy lentamente, deshacer el gesto.

—Mira —dijo devolviendo el cigarrillo a su caja—, siendo honesto contigo, Julio, creo que el futuro próximo, el nuestro pero también el de nuestras hijas, va a ser muy complejo… Eso no es necesariamente malo, pero no será fácil…, aunque —dijo Bob en tono grave y cariacontecido— tal vez más fácil para mi hija que para la tuya.

—Yo soy optimista, pero no me cabe duda de que la vida será más fácil para tu hija de lo que fue para ti —comenté— y más complicada para mi hija de lo que fue para mí —añadí.

—Probablemente —sentenció Bob con esa ambigüedad de la que hacen gala los asiáticos cuando quieren resultar prudentes y educados, pese a estar convencidos de algo—. Y, si hablamos de lo que espera a nuestras hijas, creo que hay tres escenarios posibles. Lo más probable es que China y Estados Unidos continúen siendo los grandes jugadores del tablero a lo largo de todo este siglo.

—¿Y Europa?

—En el mejor de los casos —respondió Bob frunciendo el ceño—, Europa puede aspirar a posicionarse como un mediador, un contrapeso. Si pienso en términos cuánticos, es decir probabilísticos —dijo Bob con media sonrisa—, creo que eso es lo que sucederá. No es un mal escenario, aunque no es estable: la rivalidad, las tensiones y la competición no amainarán, pero…

—Siempre hay un pero… —añadí yo.

—Pero las cosas también pueden tomar un derrotero complicado y, si Europa no logra equilibrar la balanza y las tensiones entre China y Estados Unidos se intensifican, o si la cosa se tuerce con Rusia…

mmmm… vais a quedar atrapados en un sándwich muy incómodo —concluyó Bob, con semblante serio—. Pero, cuidado, tampoco descartes escenarios disruptivos como que, por ejemplo, China logre alcanzar acuerdos con Estados Unidos que le permitan dar la espalda a Europa o depender menos de Rusia.

Carraspeando, me dispuse a decir algo cuando él, cambiando de tono, añadió:

—Y, bueno…, por último tenemos el *dream future,* la utopía, donde la princesa y el príncipe se encuentran y las grandes potencias, incluida una Europa fuerte y unida, colaboran para resolver juntas problemas globales, creando un mundo más justo, ecuánime y lleno de oportunidades para todos.

—¿Aplausos y violines? —repliqué aplaudiendo suavemente.

—Sí, ovación cerrada. El público en pie —dijo Bob imitando el gesto de una reverencia con el brazo.

La camarera se había quedado dormida en la silla de la esquina, con su móvil en el regazo reproduciendo inútilmente tutoriales de cocina. Mientras, en el hilo musical, sonaba lánguidamente una versión de *Yesterday* de los Beatles interpretada con el *erhu,* el equivalente chino del violín. A nuestro alrededor, envueltos en un olor estancado a fritanga, incienso y tabaco, el bar desierto y desangelado, con sus plantas de plástico, sus cuadros chinescos de colores estridentes, su moqueta parcheada de lamparones y las sillas de vinilo mirándose tristemente unas a otras, resultaba un ambiente poco propicio para levantar los ánimos.

—¿Tenéis pensado volver a vivir en China? —pregunté a mi nuevo amigo.

—Antes o después, volveremos. Al menos mi mujer y yo…, pero no antes de que nuestra hija haya terminado la universidad. Por otro lado, creo que China va a seguir creciendo, ganando en poder y en capacidad en muchos aspectos. También como centro tecnológico global. Somos muchos los que estamos trabajando en ello y disponemos de muchos medios. Siento que aquí tendrá lugar buena parte de la acción tecnológica futura y tal vez yo me planteara volver antes, si en China estuviesen las mejores oportunidades en mi campo…, pero Estados Unidos sigue llevándonos la delantera.

—¿Os habéis planteado vivir en Europa?

—Es un gran lugar, nos encantaría volver a residir allí,

especialmente ahora que vamos a formar una familia. Los europeos sí que sabéis vivir…, pero faltan oportunidades tecnológicas. De momento, vuestro estilo de vida no es suficiente ventaja competitiva.

—Esa-es-la-clave, Bob —dije yo pronunciando lentamente cada palabra—, ¿qué crees que debería hacer Europa para atraer a gente como tú?

—Bueno…, de todas las que me has formulado, ¡esta es la pregunta más fácil de responder! —dijo Bob poniendo una mano sobre otra encima de la mesa—. Europa debe hacer lo mismo que China: estudiar lo que funciona fuera y hacer ingeniería inversa del modelo chino o estadounidense, pero siendo más ambiciosos. Rompiendo los moldes. ¿Por qué no creáis una especie de «Unión Europea de la Innovación»? Imagínalo: un ecosistema transformador único en el mundo, que atraiga al mejor talento del planeta y sea capaz de competir al primer nivel.

—¿Un Siglo de las Luces 4.0? ¿Un Re-renacimiento…? —dije con cierta sorna.

—Sí, algo parecido… Necesitáis un plan para poner en valor vuestro modelo y convertirlo en una ventaja competitiva. Y sentir lo que, de verdad, os estáis jugando si no sacáis ese plan adelante. Sentido de urgencia. Y, claro, creéroslo a pies juntillas para motivar a la ciudadanía a colaborar en su puesta en marcha…, y líderes brillantes capaces de ejecutarlo…, ¡ah! —añadió Bob, tras un instante, levantando el dedo índice de su mano derecha—, y mucho mucho esfuerzo…

—Soñar es gratis, amigo —dije yo.

—Sí, pero además de gratis es imperativo. ¿Sabes por qué? —me preguntó Bob mirándome a los ojos—. Porque nuestras hijas verán el siglo XXII —dijo Bob.

—Cierto… no me había parado a pensarlo.

—… y, hasta llegar allí, durante las próximas siete décadas, la competencia global será feroz y el progreso estará en manos de quienes logren motivar y movilizar a su gente en un propósito común. Solo quienes estén preparados y tengan una dirección clara tendrán en sus manos su propio destino. De lo contrario, otros decidirán por ellos. Nada nuevo. Siempre ha sido así —sentenció.

Tenía razón aquel tipo de rostro afable y camisa de flores. Me quedé observando, en silencio, mi vaso vacío de whisky mientras,

moviéndolo lentamente, obligaba al hielo a dar vueltas en su fondo. «Porque nuestras hijas crecerán en el siglo XXI, donde el poder ya no es solo cuestión de fuerza sino de visión. Sin un plan, ellas crecerán en un mundo que las abrumará. Con visión y preparación, en cambio, podrán darle sentido y ellas contribuirán a construirlo», pensé.

—Gracias, Bob, por este *snack* de futuro —le dije con una sonrisa sincera.

—No me tomes demasiado en serio, Julio. Solo estoy pensando en alto. Yo no tengo ni idea de los derroteros por los que discurrirá el futuro —dijo Bob con tono de disculpa.

—¿Ya tenéis nombre para vuestra niña?

—Sí. ¿Y vosotros?

—Nosotros también.

El calibrador de estrellas

Si la vida es resolver problemas, merece la pena aprender de soluciones ajenas

Hay nombres que son magnéticos y, una vez los escuchas, no te los puedes quitar de la cabeza. Para relatar cómo este dio conmigo y por qué titula este libro, debo hablarte, primero, de cómo han dibujado los chinos el mapa conceptual que traza su historia del universo. Es decir, su cosmología. Por extraño que parezca, esta explica en buena parte cómo ellos son, piensan y actúan.

La cosmología es un sistema con el que cada cultura se ha ordenado y explicado a sí misma el mundo. Pocas cosas hay tan comunes a todos los seres humanos que pueblan —y han poblado— la faz de la tierra como esos puntos brillantes que titilan en el cielo nocturno o las esferas —lunar y solar— que se desplazan sobre nuestras existencias por la bóveda celeste desde tiempo inmemorial. Levantar la mirada y abrir los ojos a ese tapiz que se despliega ante nosotros en las noches de cielos despejados empequeñece y resulta, a la par, inspirador y abrumador. Pero no todos vemos lo mismo en esos puntos brillantes. Basta con tratar de explicar a cualquier profano cómo se dibujan las constelaciones que los griegos adivinaron en el cielo (donde Hiparco o Ptolomeo veían, por ejemplo, el anca de una gran osa) para comprobar que no es obvio que las mismas cinco estrellas dibujen formas inequívocas. Otras civilizaciones, uniendo esos mismos cinco puntos, han trazado un gran carro, un cazo o un toro celeste.

Partiendo de la observación de esos mismos astros y de fenómenos astronómicos idénticos, cada civilización ha generado un andamiaje de creencias del que servirse para interpretar filosóficamente los fenómenos humanos, sociales, políticos, económicos y, también, las leyes generales de la naturaleza que —

probadas o no científicamente— gobiernan el mundo, aquí abajo. Es por este motivo que los emperadores chinos, durante miles de años, se interesaron mucho en los fenómenos astronómicos y en los correspondientes cálculos astrológicos con los que tomar las decisiones de gobierno, gestión agrícola y ceremoniales más adecuadas a sus creencias.

La cosmología china es interrelacional. Es decir, ha tejido, a lo largo de los milenios, una narrativa de correspondencias entre la realidad universal y la humana, vinculando fenómenos históricos, sociales, políticos o económicos a categorías cósmicas como el tiempo, el espacio, los astros celestes y los ciclos naturales. Su sistema se denomina "Interrelación entre el Cielo y el Hombre", y se basa en la búsqueda de paralelismos entre el cosmos y el ser humano. Este marco de creencias articula un entramado de correspondencias correlativas y conexiones simbólicas entre las fuerzas de lo natural y lo humano (engranadas y orquestadas de manera compleja), al que el ser humano pertenece, pero —y aquí es donde radica la principal diferencia con las cosmologías occidentales— con el que puede interactuar. Lo sé: suena bastante enigmático y difícil de comprender. Precisamente, para eso se inventó el calibrador de estrellas.

Pero ¿qué es un calibrador de estrellas? El calibrador (o medidor) de estrellas era un instrumento esférico empleado en la Antigua China para calcular y predecir el movimiento de planetas y estrellas. Algo equivalente a un astrolabio formado por una serie de anillos concéntricos de metal que correspondían a los principales meridianos de la esfera celeste. Pero mejor empecemos este relato por el principio…

La cuadratura del círculo

Esta historia comienza en la ciudad china de Suzhou (苏州), en la provincia de Jiangsu (江苏), al norte de Shanghái (上海). Conocida como la Venecia china —por los canales que pueblan sus calles, como en la mayoría de las ciudades que siembran el inmenso delta del río Yangtsé— y famosa por ser uno de los lugares del mundo con mayor tradición en el trabajo del bordado en seda, es una ciudad de historia milenaria. Corría el año 2016 y yo estaba allí, en Suzhou —cuna

también de la moda nupcial chinesca—, para hacer negocio. Mientras esperaba a que me atendiese el cliente a quien visitaba, me entretuve paseando por su oficina, con un humeante vaso de agua caliente en la mano, al tiempo que contemplaba las miniaturas bordadas expuestas en sus estanterías.

Suzhou es un lugar donde bordadores altísimamente cualificados ejecutan, entre otros, trabajos de doble cara (es decir, reversibles, que se pueden contemplar desde ambos lados). De entre todas las piezas exhibidas en el despacho de mi cliente, destacaba una algo mayor que las demás. En un bastidor de 35 o 40 centímetros con forma de cuadrícula, se mostraba una pieza asombrosa parecida a un crucigrama, bordada con hilos de diferentes colores sobre una seda prácticamente transparente: daba la sensación de que los caracteres flotasen en el vacío, sobre el cristal. Inevitablemente, la frase de uno de mis libros favoritos (*Seda* de Alessandro Baricco), vino a mi memoria: «Era como tener entre los dedos la nada».

Atónito, pregunté a mi cliente qué era aquel prodigio. Con sonrisa complacida me dijo que, frente a mis ojos, tenía una réplica del célebre poema *El calibrador de estrellas.* La obra y su historia me cautivaron de inmediato.

A lo largo de hora y media, entre sorbos de té Tie Guan Yin (铁观音) mi cliente me explicó que *El calibrador de estrellas*, también llamado *El mapa de la esfera armilar* (璇玑图, Xuan Ji Tu) es el título póstumo con que se bautizó el poema más complejo jamás escrito por un ser humano. La filigrana poética data del siglo IV y consiste en una cuadrícula de 29 por 29 sinogramas que se pueden leer en prácticamente cualquier dirección, hasta formar entre 3.000 y 12.000 rimas. A su vez, para complicar aún más la obra, el borde exterior compone un único poema palindrómico y circular que, se cree, es el más largo de este tipo de cuantos existen. No solo eso, el trabajo de costura original (que no ha llegado hasta nosotros) estaba bordado en múltiples colores representando diferentes reglas de lectura. Pero aún hay más: junto a la insólita complejidad de los patrones que ofrece la lectura del poema, este refleja mapas celestiales con los que su autora, Su Hui (苏蕙), pretendía enhebrar una suerte de sortilegio para hechizar y recuperar a su marido. La palabra «hechizo» no puede ser más apropiada en este caso pues, al parecer, el poema original lo bordó Su Hui en seda, de manera que el poema daba la apariencia de

flotar en el aire, pudiendo ser leído tanto por el reverso como en el anverso. El más difícil todavía.

Su Hui fue una dama que nació en la actual ciudad china de Baoji (宝鸡), en la provincia de Shaanxi (陕西), un núcleo urbano a lo largo del único corredor comercial que conectaba la antigua capital de China (西安, Xi'an) con el resto de Asia occidental y Europa durante el período de las Seis Dinastías y los Dieciséis Reinos (una época especialmente tumultuosa, sangrienta y políticamente inestable). A la edad de dieciséis años, Su Hui contrajo matrimonio con Dou Tao (窦滔), gobernador de uno de los distritos de la árida provincia de Gansu (甘肃). En algún momento de su carrera funcionarial, Dou Tao fue destituido de su cargo y destinado (probablemente como castigo) a un remoto puesto en el desierto.

Al marchar, Dou Tao juró a Su Hui que la esperaría y no volvería a casarse, a pesar de que era común en aquellos días que un hombre (especialmente una autoridad civil) tuviera varias esposas y concubinas. Incumpliendo su promesa, al poco de llegar al desierto tomó allí una concubina. Cuando, pasado algún tiempo, regresó de nuevo y se reincorporó a su puesto original en Baoji, lo hizo acompañado de su nueva esposa, que relegó a la desdichada Su Hui. Incapaces de vivir bajo un mismo techo, las dos mujeres se pelearon y Dou Tao partió furibundo hacia una nueva misión, llevándose consigo a su nueva esposa. Dolida y despechada, Su Hui resolvió componer un poema con el que poner en valor su talento y expresar el inconmensurable amor que sentía por Dou Tao.

El resultado es *El calibrador de estrellas,* esta hazaña de proporciones bíblicas y de inimaginable complejidad. Una verdadera joya literaria, a la par que un laberinto de dimensiones incalculables. Tras componer el poema, Su Hui lo bordó en seda y se lo envió a Dou Tao. Él se quedó tan impresionado al recibirlo que decidió abandonar a su segunda esposa y regresar con Su Hui.

Hoy, diecisiete siglos después, seguimos hablando de una gesta que no solo llama la atención por su enorme dificultad, sino por crear escuela al margen de cualquier tradición palindrómica. Los chinos de entonces ya conocían los palíndromos en verso; traducidos literalmente de su idioma, 'poemas reversibles' (回文诗, huiwen shi). En chino, además, estos son susceptibles de ser leídos en cualquier dirección (incluso de arriba abajo, trasversal u oblicuamente, como si

de un crucigrama se tratase) pues, a diferencia de las palabras en los idiomas occidentales, la especial naturaleza de los sinogramas permite que, dependiendo del contexto u orden de colocación, puedan adquirir diferentes significados. En China se considera que el cielo es redondo y la tierra cuadrada (天圆地方, tianyuan difang). Si hay alguien capaz de cuadrar el círculo, esos son los chinos. Su Hui lo logró.

Infinitas formas de mirar el cielo

Leyendas aparte, el poema de Su Hui es mucho más que el ruego de una mujer por el regreso de su marido: compone una compleja declaración filosófica, una afirmación de su propia dignidad y toda una obra maestra del arte visual, construidas a partir de un texto. Pero aún hay más: es un catalizador cosmológico. El poema genera un espacio meditativo en el que muchos poemas coexisten simultáneamente, apareciendo y desapareciendo, confundiéndose a medida que la mente sigue leyendo. Existen tantas formas de leer el poema de Su Hui como de mirar el cielo y, por ende, de ordenar el mundo (por eso este libro se titula con su mismo nombre).

Precisamente, en la cosmología taoísta la mutación es la ley fundamental que rige el cosmos y el motor de todo cambio no es sino el propio vacío, en el que las cosas existen y simultáneamente no existen, donde todo es y no es al mismo tiempo; las cosas aparecen y desaparecen, como en el poema de Su Hui. Lo relevante de esta obra es el vértigo que genera esa obsesión encapsulada en su manufactura: abre tantas opciones y alternativas como el lector sea capaz de intuir.

Es dudoso que Su Hui fuera consciente de la cantidad de versos que contiene su composición, pues en su poema —como en la vida— hay siempre mucho de azar y de destino. Pese a toda la complejidad que implica la factura de este poema, tal vez lo más llamativo sea que en el centro de ese complejísimo tamiz cuadriculado de *El calibrador de estrellas* hay un sinograma solitario que no forma parte de ninguna de las rimas y versos que se entretejen a su alrededor. Ese caracter es 心 (xin): el corazón, la mente y, en la cosmología china, también Polaris, la estrella polar; lo que no varía, lo inalterable en torno a lo que gira todo lo demás. Toda una metáfora.

Un estudioso de esta extraordinaria obra, el profesor Eugene

Wang de la Universidad de Harvard, destaca cómo la introducción de patrones astrales en este laberíntico poema correlaciona microcosmos (el corazón) y macrocosmos (el universo), combinando interioridad y exterioridad, patrones celestiales (idénticos a todos los humanos) y asuntos amorosos (tratados de diferente manera en cada cultura). Por su parte, la poeta valenciana Berta García Faet, en su obra *El arte de encender las palabras,* dice del poema de Su Hui que es el texto lírico más analítico y, a la vez, el más antianalítico de cuantos existen. Me gusta mucho esa naturaleza contradictoria del poema, pues así es también la realidad para los chinos.

¿Por qué, entonces, he titulado este libro con el mismo nombre que ese alambicado poema de hace 1.600 años? En primer lugar, porque me parece un nombre cautivador pero, además, porque hay una suerte de paralelismo entre la naturaleza introspectiva y, a la vez, expansiva del poema *El calibrador de estrellas*. Además, constituye un símbolo sobre la búsqueda de aprendizajes chinos inspirados en un enfoque holístico, paciente y basado en el mérito, la planificación, la perseverancia y el progreso intuitivo. Dice un proverbio chino: «Ningún hombre conoce su destino, pero cada uno conoce su objetivo» (没有人知道自己的命运, 但每个人都知道自己的目标). La capacidad (y la obsesión) china de mirar más allá de lo inmediato y planificar con una perspectiva a largo plazo refleja su búsqueda decidida de un orden que aspira a navegar las vicisitudes de la vida. Vencer al tiempo. *El calibrador de estrellas* propone infinitos órdenes del mundo, infinitas maneras de organizarlo. Soluciones chinas, en fin, que tal vez puedan animarnos a enriquecer nuestras propias prácticas, tanto en las estrategias de gobierno como en los negocios o en nuestros procesos individuales de decisión. En un mundo donde los problemas son complejos y globales, no podemos permitirnos políticas inmovilistas ni posturas cortoplacistas. Del mismo modo, los aprendizajes en los que propongo inspirarnos son eminentemente técnicos y pragmáticos, no ideológicos. Mi propuesta no busca sustituir valores, sino mejorar herramientas.

Es un enfoque —lo admito—, muy pragmático y también muy chino. Ellos nos estudian de manera parecida, separando el trigo de la paja y sintetizando, reciclando, adaptando y adoptando de nuestro sistema cuantas prácticas consideran que les pueden resultar útiles, pero deshaciéndose de cuanto no les conviene, sin criticarlo. No

hilvano en este libro un discurso de alto nivel ni planteo soluciones destinadas únicamente a nivel estatal o institucional; también incorporo recetas de aplicación empresarial e individual. Incluso en aquellas lecciones que tienen una operatividad más macro, se puede también hacer una lectura a nivel micro.

Polaris, tramas y urdimbres

Un ensayo sobre los aprendizajes que podemos extraer de cómo los chinos han logrado lo que han logrado en las últimas décadas, sus ventajas competitivas y fortalezas estratégicas, ha de componer a la fuerza un entramado. Este que tienes entre manos también lo es. Es decir, exige un enfoque multifacético. La intrincada estructura del poema de Su Hui —multidimensional, intuitiva, caleidoscópica y profunda— simboliza una constelación de elementos interconectados, similares a aquellos que analizaremos a lo largo de las próximas páginas: cultura educativa y formación permanente, proyecto colectivo de Estado definido y planificación a largo plazo, meritocracia y tenacidad, espíritu emprendedor y cultura del esfuerzo, soberanía digital, regulación de la inteligencia artificial (IA) y las redes sociales, ingenio e innovación pragmática, fomento de la lectura, adoración por lo digital y rápida adopción de nuevas tecnologías, ética del esfuerzo, optimismo y confianza en el futuro o patriotismo cultural y educativo, entre otros. Cada uno de estos aspectos representa una estrella en el firmamento estratégico de China, formando colectivamente un marco cohesionado y dinámico, cuyo hilo conductor y espina dorsal (a modo de Vía Láctea) es la educación, la cultura y el aprendizaje continuo. En ocasiones, a la hora de hilvanar este tamiz, la urdimbre parece descoserse de la trama, pero no. Ruego paciencia con alguna de mis digresiones: prometo no perder el hilo y llevar cada capítulo a buen puerto.

Desconocemos cuántos meses o años tardó Su Hui en componer tamaña gesta lírica, pero 1.600 años después seguimos hablando de ella. Una nota distópica: a fecha de impresión de estas líneas, una IA es capaz de desarrollar un poema equivalente a *El calibrador de estrellas* en aproximadamente dos semanas y media, asegurando una estructura palindrómica y semántica similar, pero sin la profundidad

simbólica, el ingenio ni la sutileza del original. Es decir, sin poesía. Esa es la gran diferencia.

Las estrellas —allá arriba— son las mismas para todos. En cambio, sí se puede recalibrar —aquí abajo— el modo en que diseñamos preguntas o buscamos diferentes respuestas a los mismos dilemas y problemáticas. Decía el pensador austríaco Karl Popper: «La vida es resolver problemas». Las herramientas de que disponemos nosotros y los chinos no son las mismas, del mismo modo que nuestros respectivos lenguajes no admiten ser leídos de la misma manera ni en la misma dirección. No obstante, en uno y otro modelo, en nuestra cosmología y en la suya, late una misma certeza en su mismo centro, en su corazón: el buen gobierno. No es casualidad, por eso, que Confucio afirmase: «Aquel que gobierna por medio de la excelencia moral puede compararse a la estrella polar, que permanece en su sitio mientras todas las demás estrellas se inclinan ante ella».

La autocrítica es una herramienta necesaria para fortalecer nuestro sistema, no para abandonarlo ni debilitarlo. Reconocer problemas y buscar soluciones no es un signo de fracaso, sino de madurez. El primer paso para aprender es querer aprender. Para fijar el rumbo en el hemisferio norte, la estrella polar siempre resulta útil. Para localizarla es imprescindible levantar la mirada, abrir los ojos y observar el tapiz luminoso que allá arriba se despliega.

Ficción inspirada en hechos reales

Los límites del terreno de juego: qué esperar y qué no de este libro (disclaimer)

El frac es una prenda masculina que, originaria de Reino Unido y desde su definición en el siglo XVIII, apenas ha sufrido alteraciones hasta nuestros días. Cuando el frac se popularizó como atuendo de gala para celebraciones nocturnas entre las clases pudientes inglesas, el Imperio británico era la primera potencia mundial y extendía su poder por buena parte del globo a través de un sistema mundial de colonias, protectorados y Estados dependientes. Quien lidera, fija patrones, crea estándares y genera modas; los *british* son maestros en ello (no por casualidad la mayoría de los juegos de mesa y deportes que se practican globalmente los han inventado ellos, y el inglés es la lengua franca en el comercio, la ciencia, la diplomacia y la tecnología).

Es por esa razón que, tres siglos después de su invención y casi cien años tras la desaparición de la realidad institucional que le dio contexto (cuando el Imperio británico se reconvirtió en la Commonwealth of Nations), el frac aún conserva sus elementos esenciales: levita y chaleco negros, camisa y pajarita, y se mantiene como la etiqueta de autoridades en ocasiones excepcionales del más alto nivel en todo el mundo: gala de los premios Nobel, recepciones reales, banquetes diplomáticos. Aunque nos hayamos acostumbrado a ver a hombres engalanados con esa prenda (no poco extravagante), que un chileno, un japonés o un keniata se enfunden un frac es tan natural como que un irlandés se vista con un kimono.

Pues bien, imaginemos que dentro de dos siglos todos los varones del mundo vistieran en celebraciones relevantes una mezcla de hábito, poncho y batín confeccionada en brillante tela azul con dragones y sinogramas con el símbolo de la fortuna Fu (福) bordados en hilo

dorado, con hombreras, largas mangas y faldones hasta la rodilla. No es imposible que eso suceda, claro, pero parece bastante improbable (aunque improbable era también, hace cinco siglos, que varones de todo el mundo acabasen vistiendo a la guisa británica en citas de postín).

Algo parecido sucede con el modelo de gobierno chino y muchas de sus características sustanciales: es casi inexportable al resto del mundo por consistir en un traje hecho a medida de características chinescas profundamente idiosincrásicas que no puede reemplazar a nuestro modelo, pero que sí les sirve a los chinos. El factor histórico-antropológico pesa mucho e invalida la adopción de muchos mecanismos, procesos y herramientas que son perfectamente útiles en la RPC, pero resultarían inadoptables para ningún otro pueblo que no comparta las premisas culturales, históricas, económicas o sociales que explican la China actual (particularmente en el área de ciertos derechos humanos donde abundan posturas que, desde nuestra mentalidad occidental, resultan muy difíciles de comprender, aceptar o justificar).

Pese a todo lo que tiene de denunciable, censurable y criticable el modelo chino, he decidido no poner el foco allí donde China yerra, fracasa o se equivoca. En el ámbito editorial y en los medios de comunicación abunda ese relato de cuanto China no hace bien. Del mismo modo que en la carta de un restaurante hay especialidades del chef y platos de referencia, mientras que otros, más convencionales, no destacan en exceso o resultan de calidad inferior, voy a centrarme en una pequeña selección de buenas prácticas chinescas.

Ser emigrante durante más de veinte años en países occidentales y asiáticos me ha enseñado que casi todo es relativo. Precisamente, tener un pie en cada uno de esos mundos me convierte en una *rara avis:* somos muchísimos menos los occidentales con larga exposición a China (apenas unos 300.000 hasta la pandemia y solo una tercera parte tras ella), haciendo negocio y conviviendo con su actualidad, que los chinos que salen del país a formarse, a comerciar o de turismo (cerca de un millón de estudiantes y otros 155 millones de turistas y empresarios en el 2019). Apenas un 2 por ciento. Por este motivo, China conoce Occidente mucho mejor de lo que nosotros conocemos China. Es decir, disponer de un doble ángulo de análisis es mucho más infrecuente entre europeos y occidentales que entre élites chinas con

vivencias similares en Occidente. No somos tantos, en fin, los que, desde Occidente y con una mirada a pie de calle, podemos sugerir un ejercicio comparativo como el que aquí propongo.

Pues todo está ya escrito

Para escribir este libro yo me he encaramado, como decía Bernardo de Chartres, «a lomos de gigantes» y así queda patente en la bibliografía adjunta. En lo que respecta a las propuestas concretas que planteo, este libro es una obra puramente incremental, en la que casi ninguna de las ideas que desgrano es original. Igual que ese peregrino compostelano que recoge piedrecillas mientras camina, las guarda en el bolsillo y carga con ellas unos kilómetros para ir colocándolas, después, encima de montoncillos de guijarros acarreados por otros tantos peregrinos, también yo tomo aquí prestadas muchas ideas de otros. Tras rumiarlas y reelaborarlas conectando cabos, establezco sinergias desde mi propia perspectiva. Si algún mérito tiene este ejercicio, consiste en añadir un poquito más de visibilidad a alguna de esas pilas de piedras ya preexistentes, transportando ideas de un ámbito a otro para lograr, tal vez, que el camino quede mejor señalizado y otros se animen a recorrerlo.

Aunque escasos, un puñado de occidentales (Bell, Morris, Callahan, Jacques, Lee, Naisbitt) ha tenido la valentía de divulgar algunas ventajas de un sistema alternativo al nuestro, valorando objetivamente ciertas virtudes del modelo chino y extrayendo conclusiones constructivas. No se trata de un acto de sumisión o admiración, ni de diluir o relativizar las innegables diferencias ideológicas, sino de identificar oportunidades para aprender qué funciona bien en la mayor y más antigua meritocracia del planeta. Precisamente, como indica el académico canadiense Daniel Bell —uno de los mayores estudiosos actuales del modelo chino—, si la democracia —como estándar político universal— ha de servir de medida para evaluar el progreso (o retroceso) político en China, deberíamos también nosotros —en justa reciprocidad— mostrar interés por estudiar la tradición política de China, extrayendo cuanto de útil, ventajoso, aprovechable y extrapolable pueda haber en ella para nuestro modelo. La geoestrategia del siglo XXI nos obliga a ello.

Mientras, Estados Unidos se resiste a contemplar y liderar el mundo de modo diferente a como ha venido haciéndolo las últimas décadas. Sin embargo, el orden mundial con Washington como único polo hegemónico (y garante del liderazgo occidental) está —aunque Trump diga lo contrario— en retroceso y evoluciona rápidamente a una multipolaridad asimétrica con un puñado de potencias globales y regionales no occidentales que no acaban de ponerse de acuerdo sobre cómo gobernar el mundo. Sin un cambio de perspectiva, no cabe adaptación alguna. Resulta imposible juzgar los méritos (o fracasos) de otro país sin una mayor comprensión de cada contexto y sus circunstancias particulares. Al contrario, convivir pacíficamente con una Asia reemergente y con su líder regional (China) exige ponernos en su pellejo, mirar el mundo desde donde ellos lo miran e integrar en esa mirada sus circunstancias históricas, así como sus referencias culturales y políticas. La geoestrategia, simplificando mucho, consiste en pensar qué y cómo piensan los que no piensan como nosotros. Los otros.

En esta misma lógica, cuando apoyo a empresas en el diseño de sus planes de desarrollo de mercado o su estrategia digital en China, lo primero que debo hacer es ayudarlas a comprender la sinosfera digital (una suerte de intranet nacional en la que viven, trabajan, consumen, comercian y se relacionan más de mil millones de internautas), así como las reglas, los códigos, los ritmos y las plataformas que gobiernan ese peculiar ecosistema. Es decir, mi primera misión es ubicar a los ejecutivos de turno en el contexto en el que se desenvuelven los negocios en China y en el que se van a desenvolver empresarialmente. Por eso, adaptar los aprendizajes que China pueda brindarnos para relacionarnos (y competir eficazmente) con su sistema obliga también a un ejercicio de comprensión, empatía y contextualización equivalente. No podemos evaluar, sin más, los planteamientos y actitudes chinas desde nuestra escala de medidas. Del mismo modo, cuando apelo a inspirarnos en la cultura del esfuerzo, el afán de superación o el espíritu de sacrificio de que hacen gala los chinos, no los confundo con abuso ni explotación, pues estos deben supeditarse al respeto de nuestros derechos laborales. De igual manera, tomar como modelo su emprendimiento competitivo o su meritocracia exige garantizar objetividad e igualdad de oportunidades para fomentar un ecosistema más ecuánime que genere prosperidad.

Así, cada uno de los *plug-ins* (o aprendizajes) que propongo en este libro viene acompañado de un esbozo de las circunstancias que lo explican y dan contexto.

Perfeccionando un modelo imperfecto

Ningún país ni civilización tiene el monopolio de la infalibilidad (ni del error perenne). Occidente, claro, tampoco. Y, sin embargo, desde una muy discutible posición de autoridad moral, a menudo consideramos que nuestro modelo es perfecto, innegociable y, por lo tanto, eximido de mejora o perfeccionamiento alguno. Nadie conoce mejor las taras del modelo chino que quienes detentan su liderazgo político. Solo los chinos conocen realmente el potencial de China y únicamente ellos saben de sus vicios y debilidades. En estos mismos momentos, mientras estas mismas líneas se escriben o se leen, líderes, funcionarios, académicos e intelectuales de China (agrupados en *think tanks,* comités gubernamentales o grupos de trabajo universitarios), así como empresarios y ciudadanos de a pie, hacen lo propio y buscan inspiración y soluciones en la realidad occidental, además de en su propia tradición política y cultural.

En este sentido, es famosa la alocución del entonces primer ministro chino, Wen Jiabao, cuando al dirigirse a la Asamblea Nacional del Partido Comunista Chino (PPCh) en el año 2007, definió su modelo de desarrollo como «inestable, desequilibrado, descoordinado e insostenible», reconociendo que arreglarlo exigiría a China «un largo período de tiempo». Precisamente por ello, la actual etapa de desarrollo de este país resulta más compleja, arriesgada y peligrosa que las anteriores.

El ejemplo que suele emplearse para ilustrar la difícil situación que maneja Pekín actualmente es el de quien realiza un cambio de rueda en marcha, pero opino que esta analogía se queda corta y no refleja bien toda la complejidad del proceso en el que se halla inmersa China. Un símil más fiel a la realidad —creo— puede ser el del piloto de un avión cargado de pasajeros que se ve obligado a modificar piezas clave de un motor en pleno vuelo, bajando las revoluciones de las turbinas en mitad de turbulencias aéreas sin que peligre la estabilidad del aparato (cuando, además, este aún debe seguir

ascendiendo y no ha alcanzado aún altura ni velocidad de crucero).

Dadas las dimensiones geográficas y poblacionales de China, este proceso de transformación y evolución supone el ejercicio de ingeniería política, económica y social de mayor escala (y complejidad) de cuantos han tenido lugar en la historia humana. Los desafíos son muchos y los riesgos aparejados también. Conforme el gigante asiático se modernice y crezca su clase media, es plausible pensar que crecerá en su ciudadanía el deseo de mayores cotas de libertad de expresión y asociación, debate y consulta, transparencia en las funciones de gobierno, seguridad jurídica y sistemas de auditoría. El modelo chino seguirá transformándose. Por ello, aunque su sistema continúe siendo diferente al occidental de manera indefinida, no es en absoluto descartable que China evolucione, con el tiempo, a un modelo más abierto, más transparente, más participativo y previsible (aunque seguramente no multipartidista).

Precisamente, mantener la legitimidad de su modelo actual depende, eventualmente y en buena medida, de lograr adaptarlo, incluyendo mayores cotas de participación, deliberación y debate público que doten de consenso y responsabilidad a las decisiones adoptadas. Es dudoso, sin embargo, que nada de esto vaya a suceder a corto plazo y, cuando así ocurra (si alguna vez acontece), serán los propios chinos quienes acometerán esos cambios a su ritmo, cuando consideren que ha llegado el momento oportuno, pero no cuando desde fuera Occidente los empuje a ello. Sean cuales sean la dirección y el ritmo a los que evolucione, su sistema de gobierno futuro será de características marcadamente chinas.

Del mismo modo que no se puede esperar que nosotros implantemos en Occidente un sistema operativo que funcione con parámetros culturalmente ajenos a los nuestros, ni que adoptemos, por ejemplo, valores confucianos (que a menudo pueden resultarnos consustancialmente extraños), no deberíamos esperar tampoco, por parte de China, la adaptación de su sistema a nuestros estándares occidentales. Me puedo equivocar, pero opino que albergar deseos sobre el inminente colapso del sistema de gobierno chino actual es fantasear con una inmensa fuente de caos, disrupción y volatilidad que ni China ni el resto del mundo necesitan en este momento.

Pese a todas sus imperfecciones e ineficiencias, es arriesgado y desaconsejable albergar deseos sobre la disfuncionalidad del modelo

chino actual, pues una versión del viejo adagio se impone: «Más vale bueno conocido que mejor por conocer». Absolutamente nada garantiza que una China democrática se comportaría de manera más responsable a como ya lo hace ahora. Todo lo contrario. Imaginemos que China se transformase, de golpe, en una democracia electoral y que el enorme apoyo ciudadano que muestran las actuales encuestas mantuviese al PCCh en el poder. Imaginemos entonces que, fruto de esas elecciones, un millonario comunista, populista y demagogo, ultranacionalista e impredecible se hiciese con el Gobierno. Es concebible, por ejemplo, que ese hipotético presidente chino —intransigente, prepotente, impetuoso y narcisista— impulsase medidas proteccionistas extremas, restringiese la migración interna vinculando la ubicación de los ciudadanos a su puntuación de crédito social, declarase la guerra a India o a Japón, crease un cúpula de poder a base de millonarios, exigiese la anexión de territorios fuera de sus fronteras «por razones de seguridad nacional y libertad», reclamase para sí la propiedad de la Luna o de Marte, proclamase su mandato como una misión divina, impusiese gravámenes astronómicos a quienes dependen de sus tierras raras o desanduviese la senda de lucha contra el cambio climático emprendida por China hace más de una década.

Dicho de otro modo, en un sistema chino diferente al actual (y más parecido al nuestro), un Trump chino sería posible. Ni China ni el mundo estamos preparados para semejante *shock*. El sistema chino impide ahora que eso suceda y, Pekín (hasta la fecha y en todas las grandes crisis de proyección global) se ha comportado como un actor internacional responsable, adulto y prudente; si hay quien lo duda, baste recordar cómo acudió al rescate de muchos países —incluida España— comprando su deuda soberana tras la crisis del 2008. Aunque, como en los productos de inversión, «desempeños pasados no garantizan retornos futuros», el valor de la reflexión que propongo no es la infalibilidad, sino la plausibilidad.

Deja que te hable del bambú

No hay sistemas de gobierno malos o buenos, solo sistemas de gobierno que funcionan o no funcionan, generan o no riqueza para sus

habitantes, benefician o no a la mayoría de los ciudadanos y velan o no por que las personas confíen en las instituciones de gobierno, estén motivadas para trabajar e inviertan en su futuro. El modo en que un buen liderazgo vence la resistencia al cambio es prometiendo a su ciudadanía recompensas venideras y no inmediatas que motiven el esfuerzo presente. Son esos líderes los encargados de cumplir y generar resultados que apuntalen esas promesas políticas. Si la ciudadanía obtiene un retorno a su inversión de tiempo y esfuerzo, seguirá confiando en las instituciones y en quienes las dirigen. Y seguirá sembrando hoy con la promesa de cosechar mañana.

Envueltos por un relato mediático que solo parece prestar atención cuando China yerra, Occidente no tiene suficiente interés en sus logros ni en las buenas prácticas que los explican, pues los medios parten de la premisa de que esos éxitos no son tales o se inspiran en principios y valores opuestos a los nuestros. No subestimo los logros de Occidente, pero es evidente que enfrentamos desafíos que requieren introspección y aprendizaje. Reconocer áreas donde otros lo hacen mejor es un signo de madurez y una oportunidad para fortalecernos. El modelo chino no es perfecto ni yo sugiero replicarlo, pero tampoco es antitético al nuestro. No existe ningún sistema de gobierno, de gestión ni de toma de decisiones perfecto. Todos los líderes, gobernantes y dirigentes (en cualquier ámbito, desde el político hasta el empresarial pasando por el deportivo o el militar) cometen errores. De cómo identifican, resuelven y corrigen sus equivocaciones depende en buena parte su legitimidad, permanencia e inspiración a otros. Por eso preguntarnos si el sistema chino aprende de sus errores o si es capaz de acometer reajustes es una cuestión clave a la hora de estudiar China buscando inspiración y aprendizajes.

Los principales obstáculos que salvar en este análisis son cuatro creencias fuertemente arraigadas entre la opinión pública occidental:

- Los chinos son nuestros enemigos porque su sistema no es una democracia liberal multipartidista.
- Los chinos no son de fiar por ser comunistas.
- Nuestro actual modelo es perfecto, innegociable y no susceptible de mejoras.
- China tiene mucho que aprender de nosotros pero, en cambio,

los chinos nada nos pueden enseñar.

En el caso de España, además, pesa el hecho de carecer de una visión (o una estrategia) propia sobre China. Peor aún, las percepciones que abundan entre nuestra ciudadanía están sembradas de percepciones sesgadas, sobredimensionadas o directamente erróneas; tópicos amplificados por las redes sociales conducen a una simplificación poco constructiva, que nada ayuda a estimular un debate profundo ni a prepararnos para el nuevo mundo que nos ha tocado vivir. A proyectar una imagen más equilibrada de China ya dediqué *Observar el arroz crecer* y a él me remito. Si en el anterior libro animaba a comprender y conocer China, en este muestro por qué merece la pena convertir a nuestro principal competidor en nuestro mejor maestro.

Sin duda, muchos no coincidirán en mi análisis, ni contemplarán siquiera la remota posibilidad de que China pueda enseñarnos algo. Asimismo, no soy ajeno a que casi toda lección que destaco entraña una doble lectura. Es decir, cada cara apareja una cruz. Por ejemplo, sugiero aprender del enfoque chino en educación CTIM (Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas o STEM, por sus siglas en inglés), aumentando la inversión en estas áreas, fomentando competencias en tecnología avanzada e innovación y la competencia meritocrática en las aulas. En cambio, la presión extrema que el sistema educativo chino ejerce sobre sus estudiantes (y que tan negativamente afecta a su salud mental) es algo pernicioso, que no puede servirnos de referencia. Del mismo modo, entre los muchos aprendizajes de inspiración chinesca que apunto más adelante está cómo integrar ciertas prácticas de la medicina tradicional china en nuestro día a día (beber té, practicar la respiración profunda o incorporar el jengibre a la dieta). Siguiendo esa lógica de rechazo selectivo, no es preciso que pasemos a sazonar nuestros *smoothies* con hueso de rinoceronte o bilis de oso, ni que incluyamos la moxibustión a nuestras prácticas saludables.

Lo que planteo es una inspiración selectiva que integre cuanto de útil hay en los *plug-ins* chinescos identificados, rechazando cuanto no encaja con los principios fundamentales de nuestro modelo democrático, nuestro estilo de vida o sencillamente el sentido común.

Soy consciente de que algunas de mis propuestas tienen no poco

de ficción inspirada —tanto o más— en los rasgos que deberían adornar el modelo chino que en cuantos, en realidad, este presenta a pie de calle. Reconozco también que refiero muchos aspectos de un modelo que solo existe sobre el papel y que, en la práctica, está lleno de disfuncionalidades, imperfecciones y vulnerabilidades. Es decir, la teoría programática y el discurso oficial distan a menudo de cómo se materializan ambos. Aunque la brecha entre el ideal y la realidad política es en ocasiones relevante, creo que este desiderátum no le resta valor a esta reflexión.

Esta brecha entraña mucho anhelo optimista, pero es un optimismo justificado, pues China no ha cesado de perfeccionar su modelo a lo largo de los últimos cuarenta años. En ocasiones, con vaivenes y bandazos, pero con logros innegables y sin dejar nunca de acometer cambios. No hay visos de que China esté cerca de concluir su proceso de transformación. Esa es una de las respuestas habituales de los chinos a las exigencias que reciben de Occidente para corregir su sistema: reivindican no haber dejado de evolucionar su modelo político y económico, incorporando cambios y readaptaciones, mientras Occidente opera con un modelo esencialmente idéntico desde hace más de medio siglo.

La búsqueda experta de perlas

Este libro pretende ser una defensa de la democracia y del margen de perfeccionamiento que esta aún debe experimentar para resultar más resistente, competitiva, eficaz y útil. No pretendo blanquear los aspectos censurables del sistema chino y en nada se parecen mis propuestas a una apología de las características chinas. Nuestros valores democráticos en la competencia con China son una fortaleza, siempre que los usemos sabiamente. Por eso, no glorifico el modelo chino ni lo considero superior, pero ciertas lecciones inspiradas en él, pueden servir para perfeccionar nuestro sistema, no para sustituirlo. Admirar ciertos aspectos, atributos, mecanismos y palancas de su sistema no me convierte en un admirador del modelo chino en bloque, pero sí aprecio en él virtudes que merecen ser puestas de relieve.

Más allá de la sana curiosidad por comprender China, late en estas páginas (al igual que en mucha de esa opinión pública informada

y preocupada por el rumbo de nuestra civilización) una honda preocupación por el futuro de Occidente, de Europa en general y de España en particular. Así, para muchos, el declive relativo de Occidente en contraste con la reemergencia del gigante asiático representa una amenaza a nuestro estilo y calidad de vida, régimen de certezas, bienestar material, importancia global, influencia, poder y privilegios. En esa lógica, China no solo sería una gigantesca aspiradora de recursos y materias primas, un colosal mercado o un incesante motor de titulares de prensa, sino también un modelo político y socioeconómico que se postula como alternativa al nuestro. La creciente multipolaridad nos obliga a convivir y competir con potencias y sistemas diferentes al nuestro. En un mundo globalizado e interdependiente, las lecciones cruzadas son inevitables y necesarias si queremos construir un futuro más estable y próspero. Por ello, el aprendizaje de nuestros rivales resulta una estrategia pragmática clave para ser más competitivos. Competir no excluye aprender y aprender no equivale a copiar. La emulación no significa importar prácticas incompatibles con los valores rectores de nuestro modelo, pero ignorar las políticas que han beneficiado a otros y negarnos a evolucionar nuestro sistema es una buena manera de seguir perdiendo eficacia y competitividad, además de una muestra de arrogancia y falta de estrategia.

En mi opinión, China no es parte de nuestro problema, sino de la solución. Con esta premisa, el gigante asiático no debe preocuparnos más de lo que debe ocuparnos. Y debemos ocuparnos mucho (y pronto), pues el mejor modo de vencer el miedo a lo desconocido (o a lo que se avecina inminentemente) es enfrentarlo, estudiarlo y desentrañarlo. El miedo al futuro y sus desafíos solo se vencen desarrollando nuevas herramientas con las que afrontarlo. Mi propuesta es pragmática, no ideológica ni geopolítica y persigue fortalecer el sistema democrático, no justificar ni importar el autoritarismo del modelo chino o sus excesos. Aprender del éxito ajeno es un signo de madurez y pragmatismo, no de debilidad.

No pretende ser este es un descargo de responsabilidad o *disclaimer* (que, literalmente, en inglés, implica una renuncia a recibir peticiones, exigencias o aclaraciones). Pero quiero trazar los límites de mi terreno de juego: este no es un libro dedicado a emitir juicios de valor ni a dirimir qué modelo de gobierno es mejor o peor. No me

interesa esa distinción (ni creo que sea útil ni objetiva). No es tarea fácil divulgar este tipo de ideas en Occidente. No obstante, del mismo modo que miramos continuamente a Estados Unidos en busca de respuestas, ideas y referencias (pero hemos decidido, por ejemplo, no importar su pena de muerte, su modelo privatizado de salud, su sistema electoral indirecto o su fácil acceso a armas de fuego), con la suficiente abstracción y creatividad también podemos extraer y adaptar del modelo chino buenas ideas y sugerencias inspiradoras, pero dejando al margen otras iniciativas, políticas o herramientas que no nos son aplicables. Los chinos saben hacer otro tanto. Buena parte de los modelos y sistemas que han impulsado a China hacia la prosperidad son resultado de aplicar «ingeniería inversa» a soluciones occidentales.

Cuenta una leyenda de la sureña provincia de Cantón que, tras un tifón, un cazador de perlas, sabio y experimentado, decidió enseñar a un joven aprendiz la manera de seleccionar las mejores perlas. La tormenta tropical había dejado la orilla del mar sembrada de despojos marinos. El maestro le dio una bolsa al aprendiz con la petición de que caminase por la playa cercana en busca de perlas hasta colmar la bolsa. El aprendiz comenzó a recoger todas las ostras que veía a su paso, metiéndolas en la bolsa apresuradamente para completar la tarea lo antes posible. Al cabo de quince minutos regresó a donde lo esperaba su maestro y le mostró ufano una bolsa con más de cien ostras. Juntos fueron abriendo una a una, solo para descubrir que la mayoría estaban vacías, rotas o no contenían perla alguna en su interior.

Satisfecho, el cazador de perlas le dijo entonces al aprendiz: «Ahora observa cómo lo hago yo», y se puso a caminar muy despacio, examinando cuidadosamente cada ostra antes de decidir si recogerla o no, seleccionando solo aquellas que mostraban signos de contener perlas de calidad. Al cabo de una hora, tras haber recorrido toda la playa, regresó con solo ocho ostras en la bolsa. Al abrirlas, el aprendiz comprobó que, pese a ser pocas, en el interior de cada una de ellas brillaba una hermosa perla.

Procedamos, pues, con tiento.

Plug-in

Se pueden añadir funcionalidades que mejoran el sistema sin alterarlo

Dentro de cien años, ¿resultará inconcebible que no seleccionemos a quienes desempeñan labores de gobierno de entre aquellos más aptos y mejor preparados? ¿Será obvio que una promoción educativa basada en méritos académicos, esfuerzo y potencial de los estudiantes es la mejor manera de fomentar la excelencia educativa? ¿Será inimaginable no fortalecer la alfabetización digital y la adopción de tecnologías emergentes entre la ciudadanía como estrategia clave en la adaptación, la mejora de la competitividad y la gestión del cambio?

En dos o tres décadas, ¿será impensable no impulsar decididamente la lectura como medio principal para cultivar el pensamiento crítico en la sociedad, su capacidad de análisis y adaptación, su empatía y su creatividad? ¿Consideraremos evidente, entonces, que el apoyo decidido del Gobierno para estimular iniciativas empresariales de valor estratégico y un rápido crecimiento en proyectos disruptivos resulta clave para impulsar la productividad?

¿Cuánto falta para que cada país proteja su soberanía digital levantando cortafuegos que pongan a salvo los activos inmateriales de empresas y ciudadanos? ¿Cuánto tiempo ha de transcurrir para que se regule el uso de los dispositivos móviles por parte de los menores y su acceso a contenidos sensibles, de modo parecido a como ya se regula el consumo del tabaco o del alcohol? ¿Qué grado de deterioro tiene que alcanzar nuestro sistema de protección social para que se vuelva a promocionar la cultura del esfuerzo, el afán de superación y el trabajo arduo, previniendo una sociedad nihilista, blandengue o apática?

Sirvan todas estas preguntas para sembrar la duda razonable y generar un debate constructivo. Con ese mismo espíritu, propongo en

el próximo apartado algunos aprendizajes, herramientas y mecanismos en los que China nos puede inspirar. El pluralismo, la libertad de expresión y de asociación, la seguridad jurídica que conceden el Estado de derecho o el imperio de la ley son pilares irrenunciables e innegociables de nuestro sistema. Sí sugiero, en cambio, que nuestro modelo es susceptible de una imprescindible vuelta de tuerca que nos permita corregir ciertas vulnerabilidades que ya padece, para mejorar su funcionamiento. Los logros y buenas prácticas de China que analizo a lo largo del libro no son exclusivos de un sistema autoritario, pero su implementación allí ha demostrado ser especialmente efectiva. La utilidad de esos aprendizajes reside en cómo adaptarlos a nuestro contexto, garantizando que respeten los derechos humanos y los valores democráticos.

En resumen, lo que yo propongo son *plug-ins*. Utilizo este vocablo inglés literalmente pues un *plug-in,* en términos informáticos, es un complemento o aplicación que permite extender las funciones de un programa sin modificar su código base ni el sistema con el que opera. En definitiva, añade funcionalidades, pero solo es un complemento: mantiene el mismo *software* para el sistema. Por ejemplo, en un navegador web, un *plug-in* puede añadir capacidades de bloqueo de anuncios, traducción a otros idiomas, capturas de pantalla o gestión de contraseñas.

El historiador británico Niall Ferguson identificó en su libro *Civilización. Occidente y el resto* una serie de herramientas (las *killer apps,* o 'aplicaciones demoledoras', como él las denomina) que han moldeado la humanidad y concedido a Occidente el liderazgo mundial a lo largo de los últimos quinientos años: la competencia económica, la revolución científica, la medicina moderna, la sociedad de consumo y la ética del trabajo. Así, el mundo en general (pero en especial Japón, Corea o China) han seguido esa misma senda, *descargándose* —a diferentes ritmos y con diferente grado de éxito— esas mismas buenas prácticas (o *apps*) para impulsar y gestionar sus procesos de modernización.

En palabras del propio Ferguson: «Industrialización y urbanización tienden a funcionar si tus empresarios tienen los incentivos correctos, tu mano de obra está en general sana, sabe leer, escribir y conoce las cuatro reglas, y tu burocracia es razonablemente eficiente». Ferguson también analiza el deterioro de algunas de esas

apps justo allí donde surgieron (Europa o Estados Unidos) mientras se perfeccionan, evolucionan y adaptan eficazmente a las exigencias del siglo XXI en otras latitudes. Coincido con el autor británico en buena parte de un análisis que explica el éxito de Occidente en los últimos quinientos años pero, sobre todo, en por qué hoy el centro de gravedad geopolítico y económico se desplaza hacia Oriente. Mientras allí se sigue cultivando y fomentando el valor del esfuerzo y una ética tradicional del trabajo, en Occidente estos se denigran desde hace un par de generaciones.

De manera diferente a Ferguson, no propongo un catálogo de *apps,* sino de *plug-ins;* no hace falta reinventar la rueda. Esto es, bastan ciertos «parches» en forma de aprendizajes, lecciones, ideas, propuestas y buenas prácticas que comparten un denominador común: tener a China en su origen y no distorsionar los rasgos fundamentales de nuestro modelo (de gobierno, de mercado o de vida).

Pero ¿por qué sugiero tomar a China como ejemplo? En primer lugar, porque es el referente que yo mejor conozco, pero también porque su tamaño, su historia, sus logros, su actualidad y su proyección futura demuestran que quienes gobiernan la superpotencia asiática disponen de un saber-hacer (*know-how*), de un criterio y de una lógica estratégica de las que bien se pueden extraer lecciones valiosas. Si yo hubiese convivido con Túnez, Perú, Hungría o Tailandia el mismo tiempo que he vivido expuesto a China, probablemente habría aprendido mucho y volcado esos aprendizajes en un libro. La diferencia estriba en que ni Túnez, ni Hungría, ni Perú, ni Tailandia van a cambiar el mundo. Pero China sí.

Como afirma Rafael Poch, «ser poderoso por primera vez no es lo mismo que volver a serlo». También coincido con él en que el ascenso siempre trae consigo entusiasmo y arrogancia, mientras que la reemergencia y el retorno a una posición privilegiada —pero ya familiar— sugiere prudencia y aprendizaje de errores pasados. Y es que, como escribe Poch, China lleva siendo China desde mucho antes de que naciese Jesucristo, de que se constituyeran casi todos los actuales Estados y de que Occidente comenzase a experimentar con el liderazgo mundial.

Tiendas de campaña, lavadoras de patatas y aprendizaje selectivo

Durante una entrevista —insólita en líderes chinos— concedida por el expresidente Jiang Zemin (江泽民) al popular programa estadounidense *The 60 minutes interview* de la CBS en diciembre del año 2000, el periodista Mike Wallace preguntó al mandatario chino por qué su país es un Estado de partido único, a lo que Jiang respondió: «¿Por qué debemos tener partidos de oposición? [Usted] está intentando aplicar los valores y el sistema político estadounidenses al mundo entero, pero eso no es muy sabio. Permítanme ser franco: China y Estados Unidos difieren mucho en términos de valores. Ustedes, los estadounidenses, siempre utilizan sus valores al emitir juicios sobre la situación política en otros países. Nosotros queremos aprender de Occidente sobre ciencia, tecnología y sobre cómo gestionar la economía, pero esto debe combinarse con [nuestras] condiciones específicas. Así es como hemos logrado grandes avances en los últimos veinte años». Aunque para nosotros resulte chocante ese rechazo de los chinos a algunos de los pilares básicos de nuestro sistema (por ejemplo, el multipartidismo), es importante entender que para ellos resulta igual de chocante el planteamiento inverso.

Los ejemplos de esa adaptación a las particulares características chinas abundan. Aquí tenemos un caso anecdótico pero ilustrativo: el sistema de mensajería instantánea WeChat —la superaplicación china Weixin (微信)— no permite que sus usuarios vean si otros están o no conectados cuando emplean la aplicación; tampoco si los mensajes enviados han sido o no leídos por el destinatario. También a diferencia de WhatsApp (lanzada dos años antes que WeChat y en quien esta se inspiró), los audios que WeChat permite grabar y enviar no pueden superar el minuto de duración, tampoco se pueden reenviar a otros contactos y uno nunca sabe si se han reproducido o no por la otra parte. ¿Por qué? Pues porque los chinos valoran la privacidad de una manera diferente a nosotros, y quien recibe los mensajes quiere disponer del tiempo que desee para responderlos o, en cambio, ignorarlos sin necesidad de dar explicación alguna a sus contactos.

Más ejemplos. En 2016 el gigante francés del material deportivo, Decathlon, detecta un llamativo crecimiento de las ventas de sus tiendas de campaña en varias docenas de ciudades chinas; en concreto, todas las ventas se concentraban en un único modelo de artículo que ofrecía muy poca protección térmica y escasa impermeabilidad, pero buena defensa ante la radiación ultravioleta.

En un país donde apenas existía una cultura de la acampada, del camping ni del ocio al aire libre (tal y como demostraban las pírricas ventas de sacos de dormir y otros materiales de acampada de esa misma empresa), la dirección de Decathlon quiso averiguar qué uso les estaban dando sus clientes urbanos. Respuesta: su tienda de campaña era empleada por familias de domingueros chinos que iban a pasar el día a parques públicos en la ciudad, donde «acampaban» para protegerse del sol mientras comían, jugaban a las cartas o dormían en su interior.

Algo similar le sucedió a la marca coreana de electrodomésticos LG cuando descubrió que el motivo de la buena acogida de uno de sus modelos de lavadora compacta en varias regiones rurales del norte de China era que allí los clientes las usaban tanto para lavar ropa como para limpiar tubérculos y otras hortalizas, antes de consumirlos. Como Decathlon, al descubrir el uso inesperado que los chinos hacían de sus productos, los adaptaron para satisfacerles mejor, ajustando sus campañas de *marketing* para promocionar ese valor imprevisto.

El factor antropológico pesa mucho, y el mundo, pese a haberse globalizado, aún no es global en multitud de aspectos. Prueba de ello es mi buen amigo Song. Aficionado como es a la cocina, cuando nos vemos procuro regalarle sobres con lonchas de jamón de Jabugo envasadas al vacío. En cierta ocasión me explicó por qué —ante mi cara de perplejidad— cada vez que abre una bolsa, retira con sumo cuidado la tira de grasa adherida a la carne y se deshace de ella. La razón de ese supuesto sacrilegio es que emplea el manjar onubense para condimentar sus tortitas de cebolla (葱油饼, cong youbing) y el relleno de los *jiaozis,* pero la grasa del jamón no le sirve para el modo en que él cocina y come esa carne.

¿Y qué tiene que ver todo esto con los diferentes *plug-ins* chinos que desgrano en este libro? Nada y todo. El *cherrypicking* (‘picoteo selectivo’) es perfectamente posible en cualquier proceso de aprendizaje: uno se queda con lo que le interesa y descarta lo que no. Un *plug-in* es útil porque es un añadido capilar: permite, sin alterar el sistema en el que opera, añadir más funcionalidades o aplicabilidad al programa que mejora. Esa misma lógica propongo yo para ciertos atributos del sistema chino.

Tanto en el ámbito institucional como en el empresarial o individual, hay todo un catálogo de buenas prácticas chinescas de las que tomar nota: la selección meritocrática de sus líderes políticos, su cultura educativa, la promoción de la competencia como acicate de su carácter emprendedor, la planificación largoplacista, su capacidad de recuperación, su optimismo, su espíritu de esfuerzo y sacrificio, su confianza en el futuro, su cultivo de la lectura, un proyecto compartido de Estado, su patriotismo cultural y educativo, grandes dotes negociadoras o su espíritu comercial, su pragmatismo, los hábitos de salud preventiva que siembran su día a día, la protección de su soberanía digital, su paciencia y perseverancia, su respeto a los mayores y a los valores tradicionales, la ética del trabajo, la regulación de las tecnologías disruptivas, su sentido de identidad y su unidad como sociedad, su capacidad de innovación, su rápida adopción de nuevas tecnologías o la importancia que conceden al estudio.

Este listado compone buena parte del catálogo de *plug-ins* chinescos y posibles aprendizajes que sugiero en este libro.

Vamos allá.

¿QUÉ MEJORAS PUEDE INSPIRARNOS CHINA?
18 *plug-ins*

1

Cuando nuestros abuelos fueron chinos

Cómo la competición es una herramienta de supervivencia capaz de convertir amenazas en oportunidades

No falla: apenas se oye el característico derrape de las ruedas del avión tocando la pista de aterrizaje, ya se empiezan a inquietar los pasajeros chinos y —sin excepción— un par de ellos se apresuran a levantarse, abriendo el compartimento de equipaje, casi dispuestos a tirarse en marcha. En casi todos los vuelos donde hay chinos, el sobrecargo o la azafata tiene que pedir a los impacientes de turno, a través de la megafonía, que regresen a sus asientos y permanezcan sentados con el cinturón abrochado hasta que el avión se detenga por completo. Pero ¿adónde quiere marchar corriendo esa gente cuando el avión aún no ha llegado a la terminal? Respuesta: a todas partes y a ninguna; en cualquier sitio siempre hay algo a punto de agotarse, donde una cola los espera. En su mentalidad, cuanto antes lleguen, mejor: menos competencia.

Los chinos (especialmente los veteranos con más de cincuenta y cinco años) han conocido el hambre y la carestía en sus propias carnes. Los padres de muchos de ellos nunca aprendieron a leer y algunas de sus abuelas todavía se vendaban los pies a la manera tradicional. Pasaron mucho tiempo estas gentes en colas de racionamiento y frente a ventanillas oficiales para acceder a una vivienda, a un puesto de trabajo, a vestimenta, a una cama de hospital o, sencillamente, para la compra de un billete de tren. Si eres chino, sabes que no te queda otra: desde que naces tienes que espabilar, pues delante de ti (y detrás), vienen varios cientos de miles de congéneres con parecida prisa y similares necesidades. La mayor parte del mundo —todo eso que referimos como «Sur global», que emerge y aún está en

vías de desarrollo— comparte esa misma «lucha» diaria: recoger la maleta a tiempo, o tomar un taxi antes de que no quede ninguno, o comer antes de que se agote la comida, o aprovechar un descuento antes de que sea demasiado tarde, o llenar el termo de té antes de que se termine el agua caliente, o… un infinito etcétera de recursos disponibles que, en cantidades limitadas durante un plazo relativamente breve, ha generado una nación de impacientes. Y de competidores.

He tomado miles de aviones en China y me acordé de esa escena (la del avión recién aterrizado, la musiquilla ratonera de la aerolínea, la gente impacientándose, la cacofonía de móviles recién encendidos, el abrir y cerrar apresurado de compartimentos de equipaje y la azafata desgañitándose intentando controlar al pasaje) en mitad de los campos zamoranos, en la Tierra del Pan y del vino de Toro; en Pozoantiguo. En ese lugar del mapa, atrincherada entre campos de centeno, trigo y cebada, se esconde la librería Robespierre de mi amigo Roberto Pérez. Invitado por su dueño, allí fui a presentar mi libro y a compartir una charla con un par de docenas de lugareños una tarde de principios de junio. Charlando con ellos sobre China, los chinos y la globalización, un paisano llamado Serafín, que vive de producir vino cosechero y queso de oveja local, me preguntó con toda la naturalidad del mundo: «Pero ¿a qué fin competimos con los chinos, con lo bien que estaríamos nosotros consumiendo lo que aquí se produce, sin necesidad de ir a comprarlo al otro lado del mundo?».

Comprendo a Serafín y su planteamiento. Si yo fuera él, también me preguntaría lo mismo. Una respuesta elaborada habría exigido hablarle a Serafín de la economía global que interconecta a unos países con otros a través del comercio y las finanzas. Explicarle que las cadenas de suministro son ya globales, están altamente integradas y, por ejemplo, que el vidrio con el que se producen las botellas en las que él mete su vino probablemente no se fabrica en España o, si es así, casi seguro emplea en el proceso arenas o arcillas que no provienen de nuestro país; que los hornos en los que se cuece ese vidrio están diseñados en Alemania, en Japón o en Suecia (pero que luego se ensamblan en China); que la electricidad con la que alimenta su maquinaria agrícola probablemente se produzca en un porcentaje relevante gracias a la combustión de hidrocarburos que se extraen en lejanos desiertos…

Para responder adecuadamente a Serafín aquella tarde en Pozoantiguo, habría tenido que explicarle que, hace 250 años, un escocés llamado Adam Smith ya estudió cómo diferentes regiones se especializan en aquello que su clima, la tecnología o la habilidad laboral de sus locales les permite producir de manera más eficiente, a menor costo (como, por ejemplo, el pastoreo y cría de ovejas en esas tierras zamoranas tan apropiadas), y comerciar con ello. O contarle que, aunque Zamora pudiese autoabastecerse, su economía local y la de sus gentes soportan ya unos niveles de deuda en su financiación pública que requieren de los ingresos generados por el comercio exterior y la inversión extranjera para su amortización.

Sin embargo, no supe articular semejante rollo. Sucede a menudo que el apuntador de mi guion vital casi nunca acude puntual a sus citas de trabajo y me susurra las mejores respuestas con minutos, horas o días de retraso (cuando ya ha caído el telón de la obra). Pero en esta ocasión tampoco hizo falta: por el bolsillo de la camisa de cuadros de Serafín asomaba un teléfono móvil. Aunque no era un teléfono inteligente (y parecía haber cumplido ya la mayoría de edad), aquel pequeño dispositivo representaba todo un monumento a la globalización, al comercio internacional, al intercambio de materias y bienes, y a la disponibilidad global de tecnología. Los componentes que integran un móvil, por pequeño y simple que sea, han dado varias veces la vuelta al mundo.

Desde el diseño del mismo (realizado en Finlandia —a juzgar por la marca y la edad del terminal en cuestión—, Estados Unidos, Japón o Corea del Sur, donde grandes empresas tecnológicas tienen sus departamentos de investigación y desarrollo) hasta el ensamblado de las piezas (llevado a cabo con toda probabilidad en China), pasando por la procedencia de muchas de las materias primas empleadas en su producción (el hierro, el cobalto, el estaño, el aluminio o el cobre, extraídos casi siempre de Brasil, la República Democrática del Congo, Indonesia, Rusia y Chile respectivamente, o el plástico inyectado producido a partir de derivados de un petróleo extraído de Irán, Arabia Saudí o Rusia), o el refinado de las mismas, hasta transformarlas en componentes electrónicos integrados (casi siempre en China) o las fotolitografías (elaboradas en Alemania, Estados Unidos, Japón, Corea o Países Bajos), Serafín llevaba la respuesta a su propia pregunta pegada al corazón. Cuando a ese rincón del mapa

castellano llegó el móvil de turno, cuanto lo componía había cruzado ya más de una docena de fronteras.

La tarde fue cayendo poco a poco en Pozoantiguo, con esa cadencia ancestral que marcan el sol castellano y los sonidos de los vencejos. Y allí, entre vino, café, queso y pastas caseras, volvieron a repetirse muchas de las preguntas que se hacen quienes observan el ascenso de China. También muchos de los miedos habituales que afloran en torno al gigante asiático: ¿cómo vamos a competir contra los chinos si ellos están dispuestos a trabajar día y noche, con un respeto por los derechos laborales e individuales muy diferente al nuestro? ¿Por qué hacemos negocio con ellos si no respetan nuestros valores ni los derechos humanos?

Para responderles de la mejor manera de que fui capaz, tuve que revelarles un secreto que me había llevado tres décadas descubrir: mi abuelo fue chino.

La historia de Rafa

Hijo de labradores y ganaderos, sin más estudios que las nociones básicas de lectura y escritura, las cuatro reglas aritméticas y algunas nociones de aquella cultura general previa a la Enciclopedia Álvarez, mi abuelo Rafael entró en 1951 a trabajar en la fábrica que la empresa del sector eléctrico Cenemesa (Constructora Nacional de Maquinaria Eléctrica S. A.) tenía en Reinosa, Cantabria. Desde su pueblo a Reinosa —el mayor centro urbano de la comarca campurriana— se tardaba andando aproximadamente cuatro horas a buen ritmo, y mi abuelo no tenía otro medio de locomoción. Tras haber pasado sus dos primeras décadas sin salir de la aldea donde nació —Valdeprado del Río—, un par de años antes mi abuelo había ido a Bilbao a cumplir el servicio militar, pero regresó a Cantabria pues la experiencia de emigración le desencantó mucho. Irse a vivir a Reinosa fue para él, tras la estancia en Bilbao, lo que para muchos oriundos de provincias de la periferia española es hoy volver a Madrid o Barcelona después de haber vivido un par de años en Berlín o Londres.

En aquella fábrica (hoy en manos de Siemens-Gamesa) aprendió mi abuelo el oficio de mandrinador. Dos años después se casó y, para complementar el salario de poco más de mil pesetas al mes que

ganaba como oficial mecánico, se pluriempleaba. Tras la jornada de ocho horas, trabajaba otras cinco o seis horas en unos talleres de productos auxiliares para la propia Cenemesa, gracias a lo que ingresaba seiscientas pesetas adicionales. Nadie le obligó a ello excepto las penurias de aquella España, el ínfimo nivel patrimonial del que partía y, tal vez, una mujer lúcida —mi abuela— decidida a dar a sus hijos la educación que ella no pudo recibir en una infancia arruinada por la guerra, pero convencida de que la cultura es el mejor ascensor social.

Así estuvo mi abuelo treinta y cinco años. Viviendo en una casa de protección oficial, trabajando a relevos unas doce horas al día, llevando una vida austera (a base de mucho remiendo y mucha sopa de ajo) y ahorrando todo lo que podía para sacar adelante a su pequeña familia. Nunca tuvo coche, pero sí una casa en propiedad, las vacaciones consistían en ir al pueblo a ayudar con la trilla o la matanza del cerdo, y su mayor distracción consistió en echar la partida un par de días a la semana con sus amigos. Una historia muy común. Decenas de millones de españoles de la posguerra estaban en las mismas.

¿Qué hubiera sido del desarrollo español sin el éxodo de trabajadores a los países centroeuropeos e hispanoamericanos? *¿Quién lleva cuatro pesetas y un chorizo'n la maleta / y apuntá en una libreta la estación de Duserdó?,* cantaba Carlos Cano en *La Morralla*. España —aquella de la posguerra y también la de muchos siglos anteriores— fue siempre un país de emigración, pobre, que nunca generaba suficiente empleo para dar trabajo a sus ciudadanos. Es ahora, en el siglo XXI, cuando nuestro país se ha convertido en tierra de oportunidades para otros y ya no puede vivir sin la inmigración, como consecuencia del bajo crecimiento demográfico. La historia de Rafael se repite hoy en nuestro país reproduciendo prácticamente el mismo patrón de trabajo que conoció mi abuelo: millones de emigrantes decididos a trabajar y ahorrar todo lo que pueden para salir adelante, envían remesas a casa y labran un futuro mejor para sus hijos. En China la historia se repite por cientos de millones. En el resto del mundo, por miles de millones.

En aquella España de los cincuenta, pasar un fin de semana de vacaciones en Santander costaba unas 500 pesetas y una máquina de escribir Olivetti (en palabras de Tiziano Terzani, «un arma de información masiva») rondaba las 5.600 pesetas. Es relevante

mencionar que parte del accionariado de la empresa para la que trabajaba mi abuelo (donde se producían generadores y alternadores para Renfe) pasara a manos de la multinacional estadounidense Westinghouse Electric Company. La copropiedad extranjera permitió una importante transferencia de tecnología punta y conocimiento a la fábrica de Reinosa, implantando nuevas técnicas de gestión empresarial y fomentando el desarrollo local de nuevos productos. Además, la formación de los ingenieros locales exigió de visitas frecuentes de expertos norteamericanos a la filial y, a su vez, eso despertó el ánimo de algunos campurrianos por aprender inglés. Lo mismo, punto por punto, sucedió en China treinta años después.

De *milagros* económicos y la extranjera providencia

Aunque resulte una comparación algo estrambótica, lo cierto es que España se parecía mucho en los años sesenta (a partir del Plan de Estabilización) a la China de los años ochenta. Ambos países, gobernados por sistemas autoritarios, salían de largos períodos de aislamiento político y arrastraban economías arruinadas por posguerras eternas. Ambos países se convirtieron en focos de atracción de inversión extranjera, tecnología y sistemas modernos de gestión (desconocidos localmente hasta entonces), con el correspondiente aumento general de la productividad, la innovación local, la eficiencia y el intercambio de operarios de la matriz a la filial. Ambos países tenían el hambre, la penuria y el analfabetismo muy presentes. Ambos carecían de estados de bienestar y redes potentes de asistencia social. A su vez, la presencia de multinacionales generó múltiples sinergias y círculos virtuosos en ambos países, integrándolos en la economía global y allanando su entrada en entidades supranacionales (como es el caso de España en la Comunidad Económica Europea en 1986 y de China en la Organización Mundial de Comercio en 2001).

De manera parecida a como sucedió tras la liberalización económica puesta en marcha en España en 1959 con el Plan de Estabilización, el auge económico de China se aceleró con las reformas de política económica emprendidas por Deng Xiaoping en 1978. Asimismo, tanto en China como en España se proporcionaron potentes incentivos (fiscales y menores restricciones regulatorias) a la atracción

de inversión extranjera, que les permitieron absorber tecnología con la que realizar avances significativos en la creación de sus propias innovaciones, generando una escala y una velocidad de crecimiento sin precedentes. Dicho de otro modo, el *milagro* económico chino encuentra reflejo —a escala— en el *milagro* económico español: en el período 1959 a 1973, el Producto Interior Bruto (PIB) de nuestro país creció a un ritmo del 7,73 por ciento de media. Solo cuatro países en el mundo han logrado, en apenas dos décadas, duplicar su PIB en los últimos cincuenta años: Corea del Sur, Singapur, China y España.

En 1955 el PIB per cápita de España estaba más cerca del marroquí que del francés y buena parte de su tesitura económica era fruto de un entorno de aislamiento internacional que obligaba a una política autárquica sintetizada en estas palabras de Franco: «España es un país privilegiado que puede bastarse a sí mismo. Tenemos todo lo que nos hace falta para vivir, y nuestra producción es lo suficientemente abundante para asegurar nuestra propia subsistencia. No tenemos necesidad de importar nada y es así como nuestro nivel de vida es idéntico al que había antes de la guerra». En realidad, hasta 1950 España no recuperó el PIB per cápita que tenía en 1929.

Paradójicamente, el contexto económico español no era muy diferente al de la China de entonces y las palabras de Franco se parecían bastante a las que proclamaba uno de sus principales enemigos ideológicos, Mao Zedong, en 1945: «Debemos trabajar duro en la producción para ser completamente autosuficientes en todas las necesidades y, en primer lugar, en granos y telas […]. En resumen, confiamos completamente en nuestros propios esfuerzos y en nuestra posición invencible».

También en la España de 1950 (como en la China de 1970) se acusaba —con una mezcla de victimismo y falta de autocrítica— a las potencias extranjeras de todos los males patrios: autarquía y bajísima productividad, falta de clase media, economía esencialmente agraria, altos niveles de analfabetismo, inflación creciente, desequilibrios presupuestarios, baja esperanza de vida y elevada mortalidad infantil, insignificante inversión en investigación y desarrollo tecnológico, galopante déficit comercial, etcétera.

En ambos casos, chino y español, el resultado de las reformas de política económica llevadas a cabo consolidó a España y a China como países industrializados, transformando la estructura de gasto en sus

hogares y fomentando el consumo interno, así como un inmenso éxodo del campo a las ciudades, que dio a luz a una clase media, insólita en ambos países. También España y China, a mediados del siglo XX, compartían una historia milenaria de sistemas autoritarios y estructuras sociales rígidas, con poco o ningún desarrollo de instituciones democráticas o una clase media robusta.

Gente con ganas

Como millones de otros españoles, gracias al afán, al ahorro y al tesón de mis abuelos, mi madre y mi tío pudieron dedicarse a estudiar mediante becas, y así fueron los primeros que obtuvieron un título universitario en siglos de historia familiar. Mi tío Rafael acabó convirtiéndose en director de ingeniería de aquella fábrica en la que había trabajado mi abuelo y, gracias a hablar varios idiomas, viajó por todo el mundo (¡incluso a China!) poniendo en valor la calidad de aquellos generadores campurrianos que él mismo había ayudado a diseñar. Yo mismo soy heredero de ese legado de esfuerzo. Gracias a aquel espíritu de ahorro y a aquellas enormes ganas de mejorar, he nacido y crecido en una casa llena de libros, en la España de la abundancia y el bienestar que tanto debe a la generación de la posguerra, a la emigración y a la inversión extranjera. Nada se explica sin leer la página anterior.

Afortunadamente, no conocí la dureza de aquella España, pero sí he conocido esas mismas ganas en China cincuenta años después. La expresión «tener ganas» no encuentra equivalente en otros idiomas y explica bien el ánimo que empujaba a aquellos hombres y mujeres de la posguerra, dispuestos a todo por dejar atrás la miseria. Gracias a todas aquellas renuncias y sacrificios pasados, yo he vivido en una España capaz de darme la oportunidad de viajar a China con una beca pública y conocer, en el otro lado del mundo, a miles de «Rafaeles chinos».

Los chinos, viniendo de aldeas parecidas a la de mi abuelo (aunque habitadas por 200.000 vecinos en vez de 200), también se han desplazado del campo a la ciudad para, sin apenas estudios ni medios y lejos de casa, trabajar de sol a sol, ahorrar, enviar remesas de dinero a sus familiares del pueblo y dar a sus hijos un futuro mejor

que el presente que ellos conocen.

En aquel mundo (el de mis abuelos), como en la China que yo he vivido, no hay lugar para la frustración o el desaliento; cualquier sacrificio merece la pena para alcanzar la meta: que la próxima generación mejore la condición de sus padres. El sueño de aquellos españoles pobres era el mismo que el de los chinos pobres de hoy: que sus hijos puedan disfrutar de una vida mejor que la suya a base de esfuerzo, sacrificio y estudio. De ahí la ultracompetitividad de aquellos que ven la realidad (con todos sus obstáculos y dureza) como una oportunidad más que como una amenaza, para superar su situación a través del trabajo.

En conclusión —decía yo a mis amigos de Pozoantiguo—, salvando algunas distancias, España fue durante años un lugar muy parecido a la China actual. Con cuatro, cinco y seis décadas de diferencia se repite hoy el mismo esquema: multinacionales occidentales con tecnología puntera buscando reducir costes de producción se desplazan allá donde la mano de obra es más barata; allí transfieren tecnología, entrenan a obreros motivados a aprender para salir adelante y a trabajar duro por salarios que, aunque raquíticos para los ingenieros extranjeros que los forman, son comparativamente buenos frente a la miseria de los lugares de donde proceden.

Picos, palas y una gran revancha

Suelo comentar que el milagro económico chino se explica en un 70 por ciento gracias al esfuerzo ímprobo de cientos de millones de chinos y chinas a lo largo de cuatro décadas, un 25 por ciento gracias a las decisiones acertadas de quienes gobiernan el país y un 5 por ciento gracias a la inyección de capital y tecnología extranjeras.

No es casualidad que el Plan de Estabilización se lanzase en España tras la visita del presidente Eisenhower a nuestro país, como no es ninguna coincidencia que el Plan de Reforma y Apertura (改革开放, Gaige kaifang) impulsado por Deng Xiaoping, se lanzase, una vez acabado el maoísmo, tras la visita de Nixon a China. Así, durante la década de los 60, España se convirtió en destino atractivo para las multinacionales occidentales. Gillette, Volkswagen, Nestlé, Bayer, IBM,

Philips, Unilever, BASF, Renault y Coca-Cola, entre otras muchas, se establecieron o expandieron sus operaciones en nuestro país, impulsadas por la gobernabilidad y los incentivos económicos del Plan de Estabilización, el creciente mercado de consumo nacional y, sobre todo, los bajos costes de la mano de obra. Cuando décadas después en España dejamos de resultar tan competitivos, algunas de aquellas multinacionales se fueron a otro lugar…, y muchas se marcharon a China.

Toda esta argumentación sirve para responder, en parte, la pregunta que me formularon en Pozoantiguo. Pero hay más. En el fondo, los chinos compiten —como aquellos españoles de la generación de mi abuelo o de cualquier otra que parta de una base igual de mísera— porque no les queda otra. Y si son autoexigentes es, casi siempre, porque no tienen más opción. Por eso, durante su intervención en la Conferencia de Seguridad de Múnich de 2021, y en las sucesivas, Joe Biden dejó tan clara a sus socios la prioridad de Washington respecto a China: «Debemos prepararnos juntos para una larga competición estratégica con China». Y es que Washington lo tiene claro: la competición con China es insalvable. También, por eso, en los últimos años la Casa Blanca define al gigante asiático como un «competidor económico en busca de liderazgo tecnológico» pero, cada vez más, como «un rival sistémico que promueve modelos alternativos de gobernanza». Para Occidente, en general, China es hoy un socio deseado por la mayoría de las empresas y países, pero también un competidor temido por muchos. No competir no es una opción.

Decía Charles Darwin en su obra *El origen de las especies:* «Dado que la selección natural actúa por competencia, adapta a los habitantes de cada hábitat en relación con el grado de perfección de sus competidores»; en otro pasaje, añadía: «No es la más fuerte de las especies la que sobrevive, ni la más inteligente, sino la que mejor responde al cambio». La competencia con China —como la propia convivencia pacífica en un planeta donde estamos condenados a cohabitar— es inevitable. En cambio, el conflicto y la rivalidad con la potencia asiática no lo son. Hay 1.400 millones de chinos con planes y metas a largo plazo, autodisciplinados, competitivos, preparados, motivados por dejar atrás la pobreza, coordinados por Pekín bajo una dirección competente y efectiva, que están transformando un mundo en el que, demasiado a menudo, Occidente sigue viviendo como si los

chinos no existieran.

También en términos muy darwinianos se expresa el politólogo estadounidense John Mearsheimer al defender que las grandes potencias son consustancialmente impulsadas por una necesidad insaciable de seguridad. Mearsheimer —probablemente el mayor exponente actual del «realismo ofensivo»— reconoce que los chinos son extremadamente realistas, competitivos e intuitivamente prácticos. Así, proclama que los Estados (sobre todo las superpotencias) están obligados a dominar la región en la que se ubican mientras coexisten en un mundo donde no hay un *sheriff* —una autoridad global suprema— que pueda proteger a unos de otros. En esta lógica, según Mearsheimer, las relaciones entre los Estados (especialmente las grandes potencias) son esencialmente competitivas. Por eso mismo, como dicen algunos de los mejores diplomáticos del mundo (los *british*): *Foreign policy is not nice* (La política exterior no es amable). También por esa razón, en un sistema internacional anárquico y competitivo las capacidades militares, el tamaño de la población y la fuerza económica de las superpotencias juegan un papel crítico para garantizar su supervivencia.

Menciono toda esta inevitable competencia interestatal porque China —profundamente realista, pragmática y obsesionada por su historia remota y reciente— también ha concluido que competir no es opcional: es un imperativo y debe mantenerse fuerte para sobrevivir. Además, en una interpretación algo paranoica del pasado, ha llegado a la conclusión de que debe protegerse de los bárbaros que permanentemente amenazan su unidad nacional, su territorio, y que desean someterla y doblegarla. De esta manera, los chinos se han especializado en ganar en un juego cuyas reglas no definieron ellos (ni son asiáticas, ni comunistas, ni confucianas). Como dice el politólogo Mark Leonard: «China se ha marcado como objetivo ser el mejor país del mundo en un mundo fragmentado»; esto es, uno en el que no existen reglas, ni un orden o liderazgo claros.

Hay que destacar aquí que, tanto a nivel estatal como individual, la mentalidad china está especialmente adaptada para la ultracompetitividad. Por un lado, los valores confucianos promocionan comportamientos de competencia y orientación al logro. Además, su mecánica milenaria de acceso a la función pública (que persiste aún hoy) exacerba esa ultracompetitividad (hablaremos en detalle más

adelante del durísimo examen de acceso a la universidad china, Gaokao). A su vez, el proceso de urbanización —el mayor de la historia de la humanidad— que ha experimentado en solo cuarenta años (del 81 por ciento de población rural en 1979 ha pasado al 35 por ciento en 2024) también intensifica esa competencia por recursos y oportunidades, mucho más escasas en ciudades atestadas de gente que en entornos rurales.

Tonto el último

Por algo me venía a la cabeza la prisa que les entra a los chinos por salir de los aviones en cuanto aterrizan: China es un lugar donde te toca competir, quieras o no, desde que vienes al mundo. Con una de las peores proporciones mundiales entre tierra cultivable (10 por ciento) y población que alimentar (17 por ciento), entre la cantidad de hombres y mujeres (con unos 50 millones de superávit masculino), en el acceso a sus universidades para los cerca de 13 millones de candidatos en el año 2024 (que ronda el 0,1 por ciento para sus dos mejores centros —Tsinghua y Beida— o el 4 por ciento para las que componen el elitista Grupo 985), las elevadas tasas de desempleo juvenil (que alcanza el 15-18 por ciento, de los 12 millones de graduados universitarios que se incorporan anualmente al mercado laboral), una muy acusada disparidad de renta entre la ciudad (2,5 veces más) y el campo, o con un cada vez más difícil acceso a la vivienda, es fácil comprender que compitan por todo desde que nacen. La gazuza azuza.

Lo que en cualquier país desarrollado ya exige mucho esfuerzo, contactos y cierta suerte (acceder a un buen colegio, instituto o universidad, encontrar trabajo, formar una familia o comprar una casa) en China es una cuestión de auténtica supervivencia. Por eso, a menudo los chinos recurren a la trampa, al timo o a la picaresca para mantenerse a flote. Hace unos años, por ejemplo, se hizo viral la noticia de una chica china que, a través de las redes sociales, había engañado a veinte novios digitales para que le demostrasen su amor regalándole un iPhone cada uno. Una vez recibió los veinte móviles, los revendió y, con los 16.000 euros que obtuvo, pagó la entrada de un piso. El catálogo de pillerías, engaños, fraudes y estafas chinescas

da para escribir todo un libro.

Quiero finalizar este capítulo destacando dos catalizadores imprescindibles de crecimiento futuro —comunes a la España de la posguerra y a la China actual—: competitividad y esfuerzo. No por casualidad, el manual de estrategia militar más empleado de la historia (*El arte de la guerra*) sigue aplicándose hoy en China en multitud de ámbitos (institucional, empresarial, militar y personal), pues algunas de sus mejores lecciones son aplicables a navegar entornos competitivos intensos, donde no competir no es una opción. En esa lógica, con la frase «Dejemos que algunas personas se enriquezcan primero, para estimular a los rezagados», Deng Xiaoping proyectó la idea de que la desigualdad competitiva, como acicate transitorio y motor de movilidad, es aceptable (e incluso sana) si conduce al crecimiento económico general y motiva a los rezagados a esforzarse por mejorar su situación económica en un entorno que premia la excelencia aspiracional, el éxito personal y los logros profesionales.

Siendo hoy un país democrático, con una economía de mercado desarrollada, Estado de derecho y sistemas universales de protección social (sanidad, educación y pensiones), no podemos emplear las mismas fórmulas utilizadas en España hace setenta años, ni tampoco las que aún aplica China. De igual manera, tampoco podemos pasar por alto que nuestras soluciones actuales no pueden emplearse con quien todavía está en una fase distinta de desarrollo y modernización.

No obstante, conviene recordar que hasta el 27 de abril de 1977 (treinta años tras su aprobación) España no ratificó los dos principales tratados que forman parte de la Carta Internacional de Derechos Humanos. Pese a ello, multinacionales de todo el mundo llevaban veinte años invirtiendo en España, generando trabajo, transfiriendo tecnología, compartiendo conocimiento y colaborando en que el país saliera adelante. No era altruismo ni afán democratizador lo que empujaba a aquellas compañías extranjeras a hacer negocio en España. Entre algunos de los motivos de aquel interés por nuestro país, estaban unas leyes laborales que entonces protegían a los trabajadores españoles de modo parecido a como la ley china actual protege a los obreros chinos. Tampoco es la filantropía la que empuja a las multinacionales occidentales a hacer negocio en China.

Si hoy un obrero de línea de producción chino cobra

aproximadamente 600 euros por una jornada de ocho horas de lunes a sábado, su homólogo alemán cobra unos 3.000 euros por trabajar cinco días a la semana. La productividad alemana actual es 4,48 veces mayor que la china, pero los beneficios sociales que protegen a ambos también son proporcionalmente distintos. Esa diferencia no es mayor que aquella que separaba lo que cobraba un obrero en las plantas americanas de Westinghouse frente a las mil pesetas del sueldo de mi abuelo en la España de 1951.

Nos puede parecer bien o desagradarnos, pero no es algo que pueda medirse en términos de justo o injusto, bueno o malo: cuando no queda otra opción que sobrevivir, la cuestión es prosperar. Nadie obligaba a mi abuelo a hacer horas extra ni a pluriemplearse, como hacen hoy los chinos. Lo hizo porque él y mi abuela consideraron que, para su familia, aquella era su única escalera de ascenso social. Seguramente le habría gustado tener otras oportunidades, pero aquellas fueron las que le tocaron (a él y a la inmensa mayoría de los españoles). No se planteó muchas más alternativas.

Cuando se jubiló, la compañía regaló a mi abuelo un pin de oro con el emblema de la Westinghouse. Nunca le vi ponérselo, pero tampoco le oí nunca quejarse por la que había sido su vida.

2

Diez mil millas

Cómo una población lectora es más feliz y está mejor preparada para sortear la incertidumbre, absorber nuevo conocimiento y tomar mejores decisiones

Como aquellos que (muy generosamente) me han ayudado a pulir el manuscrito de este libro, yo también soy víctima de eso que los japoneses llaman *tsundoku:* el síndrome que padecemos quienes compramos libros compulsivamente y los apilamos en casa en una infinita cola de lectura que no deja de crecer (y que tal vez no leamos nunca). Como ellos, yo compro esos libros creyendo que, además de las historias y personajes que encierran sus páginas, adquiero también el tiempo que exige leerlos… ¡Pobre infeliz!

Acierta la escritora Irene Vallejo: «La pasión del coleccionista de libros se parece a la del viajero. Toda biblioteca es un viaje; todo libro es un pasaporte sin caducidad». Igual que Vallejo, yo también encuentro en la compañía física de los libros una calma y un arrope que no siempre hallo en compañía de personas. No soy ningún bibliófilo, pero las librerías, las bibliotecas, las salas de lectura o los espacios que huelen a libros se cuentan entre mis lugares favoritos. En China especialmente, pues el país siente verdadera devoción por la literatura, la lectura, los libros, y ha convertido los lugares donde estos se venden, se prestan o se leen en auténticos paraísos para los cientos de millones de «ratones de biblioteca» que pueblan el país.

Dice el escritor chino de ciencia ficción Liu Cixin: «Un libro bien escrito tiene el poder de cambiar la mente de quien lo lee». Y añade el premio Nobel de Literatura, Mario Vargas Llosa: «La lectura es una herramienta para la vida». Pertenecemos, chinos y españoles, a dos culturas cuya contribución a la literatura universal es decisiva y que

tradicionalmente han concedido valor —ambas, aunque de manera dispar— a la lectura y a los libros. Los libros son verdaderos embajadores entre culturas y nuestras respectivas industrias editoriales nacionales logran acercar a lectores de ambos países. Y es que, un libro es un emisario: quien escribe uno construye un puente a otra orilla, la de quien lee.

El filósofo de la hermenéutica Hans-Georg Gadamer llama «fusión de horizontes» a lo que experimenta un individuo cuando se expone a cualquier clase de conocimiento. Los chinos lo tienen muy claro, por algo su mercado editorial es el mayor del mundo y se espera que, de aquí al 2030, alcance los 17.000 millones de dólares de valor agregado (equivalente al tamaño del sector de la construcción en España). Una encuesta reciente revela que la mitad de los chinos dedica la mitad de su tiempo libre a la lectura, mientras que cerca de un 10 por ciento emplearía, si pudiese, todo su tiempo en leer.

Escribe Ray Bradbury en su irrepetible novela *Fahrenheit 451*: «Hay peores cosas que quemar libros: no leerlos». Un libro es la promesa de un viaje en el tiempo, pero también una invitación a acceder al conocimiento acumulado por los seres humanos a lo largo de más de 3.000 años, además de un revulsivo y una palanca con la que cambiar el mundo. Mientras leemos un libro, nuestro cerebro construye los lugares y las ideas que en él se relatan y nos permite experimentar de manera mucho más vívida que al ver una película, navegar por Internet o escuchar la radio. Al leer un libro «construimos» ese libro en nuestra mente. No, la lectura no es ningún anacronismo. Parafraseando a Gabriel Celaya, la lectura sigue siendo un arma cargada de futuro.

Definía Pedro Salinas al lector, en su libro *Defensa de la lectura,* como aquella persona «que lee por leer, por el puro gusto de leer, por amor invencible al libro, por ganas de estarse con él horas y horas, lo mismo que se quedaría con la amada». Como demuestran las últimas encuestas del Pew Research Institute o de la consultora Edelman, la mayoría de los chinos encaja bien en esa descripción: China es el tercer país del mundo en el que más se lee per cápita, con una media de 416 horas al año (frente a las 300 horas en España); es decir, unas 8 horas a la semana (solo por detrás de India, con 10 horas y media, y de Tailandia con 9 y media: no es casual que los tres sean países asiáticos). Esto equivale a decir que cada uno de los más de 1.400

millones de chinos lee algo más de ocho libros año, de los cuales casi cinco son leídos en papel y algo más de tres en formato electrónico. La cifra total de libros leídos anualmente en el gigante asiático es colosal: sobrepasa los 11.200 millones.

La afición (o el vicio, según se mire) por la lectura, goza en China de una excelente salud (avivada, lamentablemente, por los duros confinamientos sufridos durante la pandemia). Creciendo a casi un 6 por ciento interanual, el valor agregado de la industria editorial en China supera los 12.500 millones de dólares en un mercado donde cerca de 600 editoriales publican cada año 2,37 millones de obras nuevas (con ISBN). Cada año 180.000 de esos nuevos títulos locales se dan cita con 20.000 títulos extranjeros —procedentes de más de cincuenta países— en la segunda mayor feria editorial mundial: la Feria Internacional del Libro de Pekín.

Buena parte de este impresionante éxito se debe a las plataformas de vídeos cortos (en Douyin, el equivalente chino de TikTok) donde *booktubers* (*influencers* con cientos de miles o millones de seguidores) recomiendan lecturas, comparten sinopsis y reseñas de los libros que han leído. También en este amor por la lectura y en las altas tasas de alfabetización (99,84 por ciento en 2023, frente a menos del 20 por ciento en 1923) la huella de Confucio es profunda. Una de las citas más conocidas del gran maestro reza: «No importa lo ocupado que piensas que estás, debes encontrar tiempo para leer, o entregarte a una ignorancia autoelegida».

Cuando uno viaja en metro, en tren o en avión por China, llama la atención que la práctica totalidad de los pasajeros tiene la mirada puesta en sus dispositivos móviles. Resulta más llamativo todavía comprobar que, al margen de quienes están juntando líneas de frutas en el *Candy Crush* o viendo vídeos cortos de gatitos y bailecitos, más de la mitad está leyendo libros.

La estrategia de Pekín por inculcar a la población el amor por los libros y la lectura no es nueva: fue una de las primeras apuestas de Mao Zedong que, maestro de profesión, comprendió que solo a través de los libros podría inocular la ideología comunista a la población, recuperar su perdido orgullo nacional, devolverle la confianza en sí misma y reconstruir la grandeza de antaño. Ávido lector desde la infancia, no es casual que el joven Mao forjase sus sueños y su proyecto para China desde una biblioteca universitaria de Pekín en la

que trabajó como auxiliar. Así, aunque China tiene una rica tradición de cultivo lector y literario que se prolonga a lo largo de siglos, desde la fundación de la RPC, la industria editorial china está fuertemente subvencionada, de manera que, en términos de paridad de poder adquisitivo, la compra de libros es comparativamente más barata que en otros países, con precios de entre tres y cinco euros por ejemplar.

Decía acertadamente el presidente Harry Truman: «No todos los lectores son líderes, pero todos los líderes son lectores». En cambio, su homólogo Donald Trump se enorgullece —con palabras y hechos— de no leer libros. Pero ¿acaso se puede liderar sin tener una idea clara de cómo funciona el mundo? Y ¿cómo se puede entender el mundo sin vivirlo ni leerlo? Pekín lo tiene claro y está decidido a emplear la lectura como una de las herramientas estratégicas con las que transformar el país para convertirlo en «la mejor nación del planeta». Tras su plan late una idea poderosa: «Todo lo que no has leído nunca podrá ayudarte».

Daniel Romero-Abreu, presidente y fundador de la plataforma Thinking Heads, analiza brillantemente esta apuesta china por los libros en un artículo de opinión publicado en el periódico digital *El Confidencial:* «Frente al bombardeo de información, [los chinos] se han aferrado al libro como el mejor vehículo de conocimiento y reflexión sosegada». Doy fe de ello: personalmente no conozco a ningún empresario/a, hombre o mujer de negocios chino que no lea con regularidad.

Todo lo que no has leído nunca podrá ayudarte

Se reprocha a China la ausencia de autocrítica, la forma en que limita la libertad de expresión, la censura de contenidos y la promoción de un pensamiento único. No les falta razón a muchos de esos argumentos, pero la realidad no está pintada en blancos y negros. En China se debate mucho más de lo que Occidente piensa y su sociedad está obsesionada por adquirir conocimientos, mejorar la información de que disponen y mantenerse en ciclos permanentes de formación. Coincido, por eso, con Romero-Abreu cuando afirma: «El diálogo y el debate solo pueden ser productivos sobre la base de una sociedad de personas informadas e interesadas por mejorar sus conocimientos».

Los chinos lo están.

En coherencia, Pekín lanzó en 2016 un ambicioso Plan Nacional de Fomento de la Lectura con acciones en múltiples ámbitos. Sabedores de que un libro atrae más cuando está en compañía de otros libros, China cuenta con más de 3.300 bibliotecas públicas, cada año inaugura un centenar adicional y se abren otras tantas privadas. En los últimos años han viralizado en Internet y las redes sociales fotografías de algunas de las librerías más espectaculares que se están abriendo en todo mundo. Son casi todas chinas. Merece la pena, por ejemplo, echar un vistazo a los prodigiosos espacios que está inaugurando la cadena Zhongshuge (钟书阁) por todo el país (Pekín, Shanghái, Shenzhen, Chongqing, Chengdu, Yanghzou o Taiyuan, entre otras ciudades) pues son auténticas fantasías para los amantes de las librerías, con estanterías helicoidales, rincones de lectura superpuestos y diseños arquitectónicos que resultan visualmente impresionantes. A estas librerías hay que añadir innovadoras iniciativas que acercan los libros a prácticamente cualquier sitio, con bibliotecas rodantes o rurales, efímeras *(pop-up libraries)* emplazadas en mitad de la naturaleza, en parques públicos, en lo alto de azoteas con espectaculares vistas urbanas, en bosques, junto al mar o en las estaciones de metro y tren más concurridas.

Además, han proliferado en las últimas décadas los premios literarios (entre los que se cuentan algunos de enorme prestigio como el Mao Dun, Lu Xun, Lao She y el Cao Yu de dramaturgia), festivales literarios, exposiciones, recitales y lecturas públicas, presentaciones de libros y otras actividades en torno a la promoción de la literatura y la escritura, así como la creciente visibilidad de algunos de sus autores más conocidos, como los laureados con el Nobel de Literatura Mo Yan (莫言) y Gao Xingjiang (高行健), o los escritores contemporáneos con mayores cifras de ventas: Yu Hua (余华), Liu Cixin (刘慈欣), Jin Yong (金庸), Yan Ge (阎歌) o Xue Xinran (薛欣然), entre otros.

A esa misión sirve también un programa de televisión en el que figuras prominentes del panorama literario nacional hablan distendidamente sobre literatura, escritura y temas de actualidad. El formato empleado es de *reality show* y ya acumula más de 250 millones de visualizaciones a lo largo de varias temporadas; un programa parecido a aquel *Negro sobre blanco* de Sánchez Dragó en TVE, pero en una isla. Su emplazamiento insular da título al espacio

televisivo que podríamos traducir como: *En una isla leo libros* (我在岛屿读书, wo zai daoyu dushu).

Dos de sus protagonistas, además de leyendas vivas de la literatura local contemporánea, están entre mis escritores chinos favoritos: Su Tong (苏童) y Yu Hua (余华). Algunas de sus obras —como *Otra vida para las mujeres* y *Vivir*— están traducidas al castellano y varias han sido llevadas magistralmente al cine por Zhang Yimou (张艺谋). Imaginemos poder reunir —en Fuerteventura o Menorca— a Manuel Vilas, María Dueñas, Irene Vallejo, Arturo Pérez-Reverte, Rosa Montero y Mario Vargas-Llosa para hablar de libros y lecturas, de sus mitos y referencias literarias, de música o del proceso creativo, pero también de inteligencia artificial, de globalización, de redes sociales, del cambio climático o del ascenso de Asia, mientras una cámara graba distraídamente la conversación. ¿Cuántos espectadores tendría en nuestro país un programa equivalente? Con toda probabilidad, una ínfima fracción de los que cosecha ese otro *reality show* patrio en el que cinco parejas ponen a prueba su resistencia a las tentaciones carnales y demuestran su (in)fidelidad en una isla idílica. Ay. Dolor…

Afición lectora de cosecha propia

También en la promoción de la lectura, China representa un agente de cambio disruptivo global: un fenómeno característicamente chino es la literatura digital en plataformas especializadas —como Qidian (起点中文网), Zongheng (纵横中文网), Hongxiu (红袖添香) y Jinjiang Literature City (晋江文学城)—, donde más de una docena de millones de escritores publican cientos de miles de obras que a diario leen algo más de 450 millones de usuarios activos. Algunos de esos trabajos han acabado transformándose en películas, obras de teatro, series de televisión o videojuegos catapultando a sus autores a la fama y convirtiéndolos en verdaderas estrellas pop. Estas plataformas digitales están concebidas para la lectura en el móvil y rescatan el formato de la literatura por entregas (que ya popularizaron hace doscientos años Hugo, Dumas, Flaubert, Dostoyevski, Tolstói, Stevenson, Dickens o el propio Pérez Galdós) aunque, en el actual formato electrónico chinesco, las obras se cancelan si no atraen a un número mínimo de lectores. Así, en función de cada tipo de

suscripción, el usuario puede leer una cantidad mayor o menor de capítulos al día. De este modo, tramas que se desarrollan a lo largo de semanas o meses enganchan a millones de lectores, logrando que estos interactúen en esas mismas plataformas para comentar, compartir y debatir las lecturas en las que se hallan inmersos. Nada parecido —en términos de monetización o de dinamismo, ni de dimensiones remotamente cercanas— existe fuera de la sinosfera.

Este fenómeno ha convertido a la Internet china en un trampolín de talento, descubriendo auténticos prodigios narrativos o genios poéticos entre la gente que habita la China profunda y permitiendo que millones de obreros de la «fábrica del mundo» (o campesinos con una educación básica) puedan sacarse un sobresueldo escribiendo ficción, poemas o relatando sus existencias. A su vez, un tercio de los lectores declara escuchar con regularidad audiolibros, que enlazan con la tradición nacional de escuchar seriales radiofónicos en los que un solo narrador —interpretando con diferentes tonos y voces a personajes masculinos y femeninos— relata alguna de las obras clásicas chinescas (quien ha vivido en China sabe de qué hablo cuando me refiero a esos viajes en taxi amenizados, durante horas, por el monólogo-serial de turno…).

La lectura de un libro siempre conduce a otros libros en una suerte de cadena infinita. Lectores también llevan a nuevos lectores y, aunque la lectura (como el estudio) tiene mucho de solitario, los clubs de lectura digitales que han surgido en China en la última década son ecosistemas en los que se debaten ideas, se discute y se pone en común conocimiento. Así, este tipo de manifestaciones colectivas de afición por la lectura han convertido a los libros —físicos o digitales— en vectores de socialización, hasta el punto de que una encuesta reciente llevada a cabo en varias universidades demuestra que los clubs de lectura, las quedadas para intercambiar libros o los foros literarios de chateo son hoy una forma generalizada entre los jóvenes (especialmente universitarios) de quedar, conocerse, ligar y entablar relaciones.

Pero si hay un nicho de mercado que lleva años batiendo récords en China es el de la literatura infantil, en especial, los libros ilustrados. Con una población cercana a los 250 millones de menores de catorce años, los libros para niños han experimentado en las últimas dos décadas una verdadera revolución, convirtiendo a China

en el mercado más grande del mundo de este género. Pekín tiene muy presente que es a edades tempranas (5-15 años) cuando se forja el hábito de la lectura, pues la curiosidad de los pequeños es inmensa y los libros les proporcionan una pasarela para descubrir el mundo. Tanto es así que en ningún otro país del mundo, como en China, se leen tanto las historias del Peter Rabbit de Breatrix Potter, el cuento *Donde viven los monstruos* de Maurice Sendak, las narraciones de Astrid Lindgren, los relatos de Roald Dahl o la colección británica de Peppa Pig.

La importancia que la sociedad china ha concedido siempre a la lectura y a la educación pesa mucho en este fenómeno que busca no solo entretener o divertir a los niños sino, sobre todo, inculcarles valores, construir ciudadanos modélicos o enseñarles tempranamente el inglés. En concreto, *El Principito* de Saint-Exupéry ha sido elevado a la categoría de libro de culto con decenas de millones de chinos leyéndolo y releyéndolo a modo de guía espiritual (aunque, como el mismo Antoine escribe en la dedicatoria de su libro, está pensado para aquellos lectores adultos que fueron niños, más que para los propios niños).

Multitud de estudios avalan la correlación existente entre los hábitos lectores adquiridos en la infancia, el desarrollo de capacidades analíticas y el éxito profesional. Un estudio de la Universidad de Oxford demostró en 2011 que leer libros durante la adolescencia es el factor singular con mayor impacto positivo (por delante incluso de la práctica de deportes o de la música, el aprendizaje de idiomas o el manejo de videojuegos) en la edad adulta: mejora las habilidades académicas, comunicativas y cognitivas, estimula el autoconocimiento, la creatividad, el pensamiento crítico y la estabilidad emocional, pero también catapulta la proyección profesional, el nivel de ingresos y el éxito laboral. La lectura no construye mejores personas, pero sí alimenta a personas más felices. Los padres chinos lo tienen claro y envuelven a sus hijos en libros.

Recuerdo cómo en la China del 2006 (en la que era difícil adquirir maquinillas de afeitar, desodorante, chocolate, queso o un café expreso bien hecho), los únicos lugares en los que uno podía refugiarse a leer tranquilamente eran las casas de té o las bibliotecas. Hasta hace no tanto, era habitual que muchos de esos lectores nómadas se refugiaran en los restaurantes de KFC y McDonalds, o se

atrincherasen con un triste vaso de *latte* grande durante todo un día en las ubicuas cafeterías Starbucks (la sociología que habita —en todo el mundo— en los establecimientos de las franquicias de comida rápida da para un libro monográfico, así que no me extenderé aquí). Si el libro es bueno, cualquier lugar ofrece cobijo a la lectura.

Pero eso también ha cambiado mucho. En los últimos veinte años ha florecido en China (explosionado, más bien) una acogedora cultura del café y las cafeterías. Hoy los chinos (en parte inspirándose en ideas japonesas, coreanas, escandinavas o mediterráneas) han creado lugares a medio camino entre la casa de té, la cafetería y la sala de lectura; verdaderos paraísos en los que la gente respeta a quienes leen en mesas cercanas mientras, además, disfrutan de un café exquisito (aunque uno tarde un buen rato en caer en la cuenta de que muchos de los montones de libros que pueblan las paredes de estos oasis de lectura son puramente decorativos, solo muestran los lomos y sus páginas están, en realidad, en blanco y no son más que un triste bloque de cartón).

Además, desde hace algo menos de una década, las librerías públicas cumplen una triple función social: promover la lectura, ofrecer formación gratuita (cursos de caligrafía, idiomas, manejo de Internet, ajedrez, etcétera) y prestar un servicio de acogida a aquellos que no disponen de lo más elemental. Tanto es así que en 2017 fue muy comentada en redes sociales la respuesta que el director de la librería pública de la ciudad de Hangzhou (杭州) dio a un usuario quejoso del mal aspecto (y peor olor) que desprendía alguno de los sintecho que acudían a leer unas horas cada día: «Yo no tengo derecho a mantener a los mendigos ni a aquellos sin hogar lejos de la biblioteca, pero si no está de acuerdo con nuestra política, usted sí tiene derecho a marcharse».

Algo parecido sucede en las bibliotecas de las ciudades de aluvión, a cuyas fábricas acuden a trabajar emigrantes de todo el país. Por ejemplo, en la ciudad cantonesa de Dongguan (东莞) —probablemente, mientras lees estas líneas, vistes o estás usando algún producto elaborado allí— un emigrante que llevaba doce años acudiendo a diario a leer a su biblioteca municipal (de los diecisiete que pasó en la ciudad), dejó este emotivo mensaje en el libro de firmas, antes de regresar definitivamente a su pueblo en el interior de China: «Los libros te enseñan sabiduría. Son las únicas cosas en el

mundo totalmente buenas. Nunca olvidaré este lugar mientras viva».

La luz que habita en los libros no leídos

Pero ¿qué leen los chinos? Sorprende ver en las listas de los libros más vendidos que, en literatura de ficción, aún conviven las últimas obras escritas por algunos de sus autores contemporáneos superventas (Yu Hua, Mo Yan o Liu Cixin) con las grandes obras clásicas nacionales (*Sueño en el pabellón rojo,* 红楼梦Hongloumeng o *Viaje al Oeste,* 西游记 Xiyouji) y otros tótems de la literatura internacional (*Matar un ruiseñor* de Harper Lee, *Fundación* de Isaac Asimov, *La insoportable levedad del ser* de Milan Kundera, *Cometas en el cielo* de Khaled Hosseini o —el preferido por los chinos— *Cien años de soledad* de Gabriel García Márquez), que siguen vendiéndose como churros.

En el género de no ficción la carga política oficial es mucho mayor y los ensayos que más venden siguen siendo las *Obras escogidas* de Mao Zedong y la recopilación ideológica de Xi Jinping (las generaciones de jóvenes chinos parecen seguir encontrando consuelo e iluminación en la lectura de los manifiestos políticos de sus líderes), junto a los *bestseller* globales de Dale Carnegie, Robert Kiyosaki, Ray Dalio, Thomas Friedman, Yuval Noah Harari, Malcom Gladwell o el difunto Henry Kissinger, aunque los que verdaderamente arrasan son las biografías de grandes empresarios como Steve Jobs, Pony Ma, Elon Musk y Jack Ma.

A pesar de los esfuerzos de Pekín por promover libros no disruptivos que cuenten historias amables donde se ensalcen los principales valores socialistas o se pinte la actualidad de color rosado, la mayoría de los libros que más cautivan la atención de los lectores son aquellos con tramas cercanas a la realidad cotidiana, en los que se presentan dilemas actuales, dramas verídicos y distopías protagonizadas por personajes sociópatas dispuestos a todo a cambio de dinero en una sociedad ultracompetitiva. Todo muy creíble y muy actual. Quienes los escriben son, casi siempre, hombres y mujeres de a pie, chinos corrientes que, sin deslegitimar a Pekín, consiguen burlar la censura para hacer crítica social, denunciando las contradicciones y los abusos del sistema. Puede sorprender que en China se permita publicar textos que no estén completamente alineados con el discurso

oficial, pero Pekín necesita de voces críticas que pongan de relieve las tensiones que genera el propio sistema y den voz a quienes las sufren, precisamente para corregir a tiempo sus desviaciones y excesos.

Porosidad censora

Mientras escribo estas líneas, caigo en la cuenta de que la mayoría de los libros que he leído en China los compré allí. De hecho, en un pequeño ritual pactado conmigo mismo, cada vez que viajo a la capital de una provincia china y termino la ronda de visitas comerciales y reuniones de trabajo, busco la librería estatal Xinhua (新华书店, Xinhua Shudian) local, me acerco a echar un vistazo y acabo llevándome en la maleta dos libros: uno de literatura infantil en chino (para mantener mi competencia lectora de caracteres en niveles mínimamente dignos) y un ensayo o novela en inglés.

Reparo ahora en el asunto porque me llama la atención encontrar en nuestros medios de comunicación el calificativo «orwelliano» acompañando a mucho de cuanto Pekín hace, pero precisamente el libro *1984* de George Orwell (que inspira ese apelativo) yo lo compré y leí en China, pues está disponible en todas las librerías. Lo mismo sucede con otras obras distópicas, críticas con los totalitarismos y la censura como *Un mundo feliz* de Aldous Huxley, *Fahrenheit 451* de Ray Bradbury, *Rebelión en la granja,* también de Orwell o *Nosotros* de Yevgeni Zamiatin. Todos ellos se pueden adquirir en las librerías y bibliotecas de China.

De igual modo, cuando uno echa un vistazo a las recomendaciones de libros de algunos de nuestros escritores actuales más conocidos (Mario Vargas Llosa, Julia Navarro, Arturo Pérez-Reverte, Juan José Millás o Carmen Posadas), descubre que todos los títulos sugeridos por ellos —sin excepción— se distribuyen en China: *La muerte en Venecia* de Thomas Mann, *Dublineses* de James Joyce, *Manhattan Transfer* de John Dos Passos, *La señora Dalloway* de Virginia Woolf, *El gran Gatsby* de F. Scott Fitzgerald, *Don Quijote de la Mancha* de Miguel de Cervantes, *El conde de Montecristo* de Alejandro Dumas, *20.000 leguas de viaje submarino* de Julio Verne, *Alicia en el país de las maravillas* de Lewis Carroll, *Anna Karenina* de Lev Tolstói, *Las Aventuras de Sherlock Holmes* de Arthur Conan Doyle, *Oliver Twist*

de Charles Dickens, *En busca del tiempo perdido* de Marcel Proust, *La metamorfosis* de Franz Kafka o *Crimen y castigo* de Fiódor Dostoyevski.

Lo mismo sucede con los títulos incluidos en la lista «Diez libros que hay que leer antes de morir» elaborada por el Grupo Planeta, y con los que compila la FNAC en «Los 25 libros que debes leer al menos una vez en la vida», y con los que recomienda *The New York Times.* A excepción de nuestros autores menos conocidos en Asia (como Carmen Martín Gaite, Tirso de Molina, Leopoldo Alas *Clarín,* Camilo José Cela o Carmen Laforet), todos los demás títulos de las mencionadas listas están disponibles en China. Entonces, ¿qué libros se censuran o bloquean en la RPC? Los que socavan el poder del PCCh, deslegitiman su Gobierno o resultan directamente subversivos con la ideología y la moral oficiales. Por ejemplo, el superventas mundial *Cincuenta sombras de Grey* de la autora E. L. James no se ha publicado en China, por su alto contenido erótico; tampoco la novela *El sueño de la aldea Ding* de Yan Lianke (颜良克), que retrata el sida en el mundo rural chino, ni *La montaña del alma,* obra cumbre del premio Nobel Gao Xingjiang (高行健), que critica la política de su país. Me pregunto si este libro que ahora tienes entre las manos despertará un día el interés de alguna editorial china y, si de publicarse allí, cuántas frases (incluida esta) serán recortadas por la tijera censora.

Sorprendentemente, pese a la censura (que es evidente que existe), cuotas editoriales y restricciones que limitan la importación de libros en China (que también las hay), cuando uno acude a una librería local en China se encuentra con una amplia sección de libros de autores extranjeros e hispanohablantes. Así, en todas las grandes librerías de China se pueden encontrar las últimas novedades de J. K. Rowling, Paulo Coelho, Stephen King, Haruki Murakami o Ken Follett, y, en muchas de ellas, hay también ejemplares de Ruiz Zafón, Vargas Llosa, Pérez-Reverte, Dueñas, Cercas, Grandes, Mendoza o Allende, junto a otros grandes de la literatura hispanoamericana como García Márquez, Cortázar, Borges, Bolaño o Fuentes. A menudo, en las librerías internacionales de las grandes ciudades chinas existe incluso un apartado de libros en su edición original castellana que se ofrecen a los más de 50.000 estudiantes de nuestro idioma. Existe en China, incluso, una cadena de librerías («Mil gotas») especializadas en la venta de literatura en castellano y libros de autores hispanohablantes. En España, en cambio, echo en falta en nuestras librerías y bibliotecas

más obras de autores chinos. No me refiero a libros distribuidos en mandarín (por descontado al alcance de muy pocos), sino a obras chinas traducidas al idioma castellano. Brillan por su ausencia.

Buenos emisarios

Durante la visita que el ministro de Asuntos Exteriores chino Wang Yi realizó a España en 2024, recibió como regalo un ejemplar —traducido al chino y firmado por la propia autora, Irene Vallejo— del ensayo superventas *El infinito en un junco* que, además de acumular más de un millón de ventas en todo el mundo, 47 ediciones vendidas en castellano y de haberse traducido a más de cuarenta lenguas, es el único libro en español que ha obtenido el prestigioso Premio de la Biblioteca Nacional de China. Todo un hito para una obra sobre la historia de los libros que, narrada de manera magistral, hace viajar a quien lo lee. Una delicia de ensayo que, a buen seguro, habrá entusiasmado al ministro Wang Yi (y a decenas de miles de lectores en China). Por eso, el mejor regalo que le puede haber hecho nuestro país a un ministro chino cosmopolita, lector, miembro del politburó, asesor personal de Xi Jinping sobre la estrategia de política exterior que implementar por la segunda potencia mundial y peso pesado del Gobierno chino desde hace más de una década es, sin duda, este libro. Todo un acierto.

China es un país que, tradicionalmente, le ha dado mucha importancia a la lectura, a la educación, a la palabra escrita, al estudio y a la cultura. En el Reino del Centro todo lo importante debe ser puesto por escrito pues, en su cosmovisión, el texto impreso posee un valor simbólico sin igual: lo que está escrito es respetado, perdura, y los libros se veneran como objetos sagrados. En esa misma línea se pronunciaba San Isidoro de Sevilla al afirmar: «Las letras se inventaron para recordar cosas que, al quedar fijadas por escrito, no caen en el olvido». Lo que no está escrito se lo lleva el aire.

Tenía yo muy presente esta idea cuando abordé mi propio libro y, mientras escribo estas mismas líneas, no la pierdo de vista. El acto de escribir siempre entraña dar respuesta a dilemas, a interrogantes. En mi primer libro intenté responder muchas de las preguntas que me han planteado los casi veinte años de convivencia y trabajo con los

chinos, mostrando un país caleidoscópico, fascinante y a menudo mal entendido, pues a los occidentales nos cuesta mucho imaginar algo diferente a lo que conocemos (o a lo que creemos que conocemos). A los chinos les sucede otro tanto y también viven en sus propias cámaras de eco. Es preciso, por ello, seguir dando a la opinión pública, de aquí y de allá, las herramientas necesarias para desentrañar la realidad —a pie de calle— de ambos países. Hacen falta más puentes. Se necesitan más libros.

En contraste con la magnitud de este reto, el lector hispanohablante dispone solo de información institucional sobre China, o de un relato mediatizado y casi siempre distorsionado que no va más mucho más allá de la anécdota y el estereotipo facilón. Hace falta más intercambio editorial entre ambos países. Dice la autora Megan Walsh en su libro *The subplot. What China is reading and why it matters* [La subtrama. Qué está leyendo China y por qué importa]: «La literatura es quizás la forma de arte más capaz de resistir el tipo de simplificación excesiva que impone el debate político polarizado». No puedo estar más de acuerdo. Por eso, en tiempos de polarización, nada mejor que leer libros que nos brinden lentes para mirar más allá de los prejuicios, pero también espejos para entendernos mejor a nosotros mismos y el mundo que nos rodea. En tiempos de desconfianza, nada más útil que un puente que nos una con otras orillas, otras culturas y otras creencias que no son sino un destilado fabricado con las historias, recuerdos, sentimientos y emociones de gentes parecidas a nosotros, pero con vivencias distintas a las nuestras. Leer une.

Dice Cervantes en *El Quijote:* «El que mucho lee y mucho anda, mucho ve y mucho sabe». Y añade un proverbio chino: «Lee diez mil libros y viaja diez mil millas».

Al final, todos decimos lo mismo.

3

¿Quién pilota?

Cómo promocionar la meritocracia política mejora la calidad de un gobierno, fortalece su eficacia y la confianza ciudadana en las instituciones democráticas

Merece la pena repetirlo (aun a costa de resultar insistente), pues al ser humano le cuesta imaginar escenarios y patrones de transformación diferentes a aquellos que ha vivido en primera persona él mismo: el mundo ha cambiado más en los últimos treinta años que en los últimos tres siglos y va a cambiar de manera inconcebible (hasta quizás lo irreconocible) antes del año 2100. Absortos en el aquí y ahora, nos cuesta visualizar la trayectoria de cambio en la que ya estamos inmersos. Prestando atención a secciones aisladas (y muy cortas) de una curva de crecimiento exponencial, caemos en el error de creer que cuanto vemos son líneas rectas y perdemos perspectiva de la tendencia a largo plazo que estas definen. Quien esto afirma es el director de Ingeniería de Google y fundador de la Singularity University, Ray Kurzweil, estudioso del ritmo y el grado de cambio tecnológico a través del tiempo.

Gurú y futurólogo, su historial de vaticinios acertados es tan impresionante como algunas de sus excentricidades: toma 150 suplementos nutricionales a diario, cuenta con 19 doctorados y cree firmemente que para 2045 las computadoras serán infinitamente más potentes que los cerebros de todos los seres humanos que habiten nuestro planeta. Kurzweil ha advertido tantas veces sobre la aceleración exponencial que experimenta actualmente la tecnología y sus procesos evolutivos que se ha acuñado una ley con su nombre: la ley de rendimientos acelerados de Kurzweil. Según esta, la tasa de progreso se duplica cada diez años aproximadamente, de manera que

en las próximas décadas veremos una cantidad de cambios tecnológicos equivalentes a los ocurridos en los últimos 5.000 años.

Este dato resulta todo menos trivial: la aceleración tecnológica no es una variable más pues define, implica e impacta en todas las demás (la económica, política, militar, social, cultural). Globalización y aceleración tecnológica son, en cierto modo, dos caras de una misma moneda y se impulsan una a otra. La mejora en la capacidad y la reducción del tamaño de los microprocesadores (ley de Moore), de precio de los transistores o de las memorias RAM, junto con la reducción del coste de almacenamiento digital, el crecimiento en la velocidad de transmisión de datos, el rendimiento de los procesadores, la potencia supercomputacional, el tráfico de datos y la cantidad de *hosts* de Internet o la aceleración en la secuenciación genómica contrastan con la fase en que se encuentra nuestra capacidad biológica para manejar todas estas variables. Cuesta incluso imaginarlo, y ahí precisamente radica el problema: solo quienes sean capaces de imaginarlo y comprenderlo serán capaces de gestionarlo.

Buena parte de toda esta evolución exponencial ha traído consigo un aumento proporcional en la cantidad de datos que producimos y compartimos en línea. Para ponerlo en perspectiva basta este ejemplo: la información generada solo en 2024 supera el total generado por el ser humano desde que inventó la escritura. Es decir: en solo un año, la humanidad ya genera más información agregada que en los últimos tres milenios juntos. Esta intoxicación informativa (o «infoxicación», es decir, la inabarcable abundancia de datos) y la potencia computacional para procesarlos contrastan con la limitada capacidad humana para gestionarlos, planteando un serio desafío al proceso democrático participativo y su modelo político.

En palabras del dramaturgo británico Michael Frayn: «La ciencia y la tecnología revolucionan nuestras vidas, pero la memoria, la tradición y el mito nos mantienen enraizados en el pasado». Todo este progreso tecnológico impulsará grandes avances en la esperanza de vida, los medios de transporte, la gestión de datos, la inteligencia artificial, la defensa y la seguridad, entre otros. Sin embargo, este insólito desarrollo técnico plantea también retos sociales y políticos cada vez mayores pues afectan al sistema sanitario y de pensiones, al sistema educativo, al mercado laboral, a la arquitectura asistencial del estado del bienestar, a nuestra defensa. Como señala Harari: «Las

estructuras políticas y económicas actuales se construyeron cuando no existía la tecnología actual. Ahora hay que reinventar la democracia y el sistema económico». ¿Quién está capacitado para gestionar semejante desafío?

El proceso no solo no da tregua, sino que se acelera: el volumen de información y datos que se generan y comparten aumenta de manera exponencial y alcanza ya dimensiones absurdas. De acuerdo con un informe de las consultoras Seagate e IDC (International Data Corporation), se estima que la cantidad de datos generados globalmente alcanzará los 175 zettabytes en 2025 (equivalente a 58 billones de horas de vídeo en alta definición o, lo que es lo mismo, a pasarse 6,6 millones de años visualizándolos). Alrededor del 92 por ciento de esos datos se ha creado en los dos últimos años. Manejar ese volumen de información ya no está al alcance de nadie. El último gran polímata (o sabio universal) fue Gottfried Wilhelm Leibniz, quien a finales del siglo XVII logró una comprensión profunda de multitud de campos del saber humano. Hoy alcanzar un saber comparativo exigiría de cientos miles de Leibnizes.

Y bien, ¿qué implicaciones tiene esto en las funciones de gobierno? A partir de ahora tomar las mejores decisiones de gestión con las píldoras de información que produzcan los correspondientes comités de expertos exige de una sólida experiencia en gestión y toma de decisiones complejas, de extraordinaria capacidad de análisis y competencia crítica. Es decir: no vale cualquiera.

Un problema de talento

No solo aumenta la exigencia en capacidad y experiencia de quienes gobiernan, sino también el criterio de quienes los votamos. Si una parte significativa de los votantes no logra siquiera atisbar la cantidad ni la complejidad de los problemas en curso, cuesta imaginar que sea capaz —a través de su voto— de tomar buenas decisiones destinadas a resolverlos. Ante ese tsunami informativo, nuestra predominante falta de comprensión ciudadana se ve exacerbada por la simplificación de las campañas políticas y la falta de transparencia en los mensajes electorales.

Por ello, cada vez más, se recurre a lemas motivacionales naíf,

proclamas vacías de contenido, frases épicas o líricas pero insulsas, aforismos cuquis y eslóganes superficiales que no abordan la complejidad de los problemas. En un contexto de merma en la capacidad de atención y falta de profundidad en el debate político, este se convierte en un concurso de belleza que ya no apela al fondo sino solo a la forma; esto es, a la apariencia física, la oratoria y la personalidad carismática de los candidatos. Esta estrategia puede resultar efectiva para ganar apoyo y votos, pero no promueve un debate informado ni reflexivo entre los ciudadanos.

Además, la mayoría de nuestros políticos evita abordar los problemas críticos de manera objetiva y sincera en sus alocuciones, temiendo que las medidas necesarias para atajarlos suenen demasiado negativas y les hagan perder el apoyo de los votantes (incapaces de comprender la complejidad o el alcance de los desafíos y los sacrificios que exige una correcta gestión). A su vez, esta falta de transparencia y honradez en la política conduce a una deficiente toma de decisiones y a la incapacidad de encontrar soluciones efectivas para los peligros que enfrenta la sociedad. Contrasta el hiperdinamismo del que habla Kurzweil con el anquilosamiento en los sistemas de gobierno y (salvo honrosas excepciones) con nuestra mediocre clase política. ¿Cómo gobernar, entonces, esta progresiva velocidad cuando el propio modelo de gobierno apenas ha evolucionado en décadas? Hacen falta perfiles especialmente brillantes, muy capacitados, experimentados y competentes. Cualquiera no vale.

El periódico británico *Financial Times* se hacía eco de esta misma inquietud en una columna firmada por Janan Ganesh el 19 de julio de 2022: «Las democracias occidentales tienen un problema de talento». El periodista plantea si nuestras democracias pueden perdurar en el tiempo y competir eficazmente (frente a sistemas que sí promocionan el talento político, como el chino) cuando nuestros individuos más talentosos optan por emplearse en el ámbito privado. Como apunta Ganesh, el escaso atractivo de los salarios públicos frente a los privados, la capacidad de influencia política desde el mundo corporativo y los riesgos de desgaste personal asociados a la hiperexposición mediática explican esa fuga de talento de lo público a lo privado. El dilema, por tanto, no lo plantea la democracia (que se ha demostrado un sistema benigno, eficaz y resiliente), sino la supervivencia de la misma cuando, en un contexto de competencia

tecnológica global, su funcionamiento no se nutre de los más preparados y capacitados. Estos ni están ni se les espera en política.

Buena parte de la explicación de esta falta de ajuste entre el talento que atrae el sector privado y el que atrae (o deja de atraer) la política radica en que los procesos de acceso para ocupar puestos ejecutivos (o de alta dirección) en corporaciones privadas requieren de unos filtros selectivos que no se exigen para desempeñar funciones de gobierno institucional. Para empezar, quien lea estas líneas y haya participado alguna vez —como la inmensa mayoría de los ciudadanos — en un proceso de selección profesional, en una oposición pública o en una entrevista de trabajo, sabe que el punto de partida para conectar oferta y demanda es casi siempre una descripción del puesto en cuestión (*job description*) en la que se desgranen las exigencias técnicas, capacidades personales y experiencia profesional del candidato. Por increíble que parezca, esta herramienta indispensable en la selección de personal no existe en política. Para ser político no hay filtro alguno.

En las democracias, como explica el profesor Rafael Jiménez Asensio, los líderes políticos acceden al poder a través de su afiliación ideológica, ya sea por elección popular o nombramiento. Ocupando el escalafón superior de la jerarquía administrativa, los políticos tienen capacidad de influir en decisiones muy relevantes aunque su designación, antes que obedecer a un especial talento o a capacidades superiores, implica sobre todo la confianza de quienes los nombran y su afinidad con el programa político del partido en el poder.

En su libro *El futuro de la libertad,* el pensador estadounidense Fareed Zakaria advierte que, en ausencia de excelencia política y suficiente fortaleza institucional, los líderes políticos utilizan la retórica democrática para secuestrar el poder en su propio beneficio a expensas de la libertad y el progreso genuino, eligiendo a los más afines (en vez de a los más capaces) para sus equipos de gobierno, impidiendo así que la democracia cumpla su función.

Anatomía de una aceleración

Llegados a este punto, merece retomar la reflexión de los primeros párrafos de este capítulo: en un contexto de complejidad acelerada y

convergencia tecnológica, la necesidad de líderes políticos con demostrada formación técnica, capacidad de trabajo y experiencia sólida en la toma de decisiones difíciles, así como en la gestión de equipos, presupuestos y proyectos resulta crítica (y, sin duda, mucho más relevante que sus dotes comunicativas frente a un micrófono o una cámara). Así, una trayectoria sólida en puestos de gestión, capacidades concretas en administración presupuestaria y manejo de abundante información, habilidades negociadoras, resistencia a la presión y al agotamiento, formación técnica y liderazgo para abordar los desafíos complejos que enfrentamos son ya imprescindibles.

Hoy en día la función de gobierno obliga a líderes políticos —sin formación técnica ni experiencia suficiente en gestión— a tomar decisiones cruciales basadas en datos y modelos científicos complejos. A menudo, una comprensión muy limitada de estos conceptos en manos de políticos mediocres conduce a decisiones erróneas que afectan al bienestar de millones de ciudadanos (como lamentablemente queda patente cada vez que se produce una situación de crisis).

Importa mucho, por eso, hablar de China, cuyo sistema de gobierno funciona con otra lógica, bajo otras premisas, con prioridades distintas a las de las democracias participativas, y que elige a sus gobernantes de otra manera. Entender cómo toma decisiones la mayor y más antigua meritocracia del planeta es crucial, pues sus logros están llamados a influir en el rumbo que tome la historia de este siglo XXI.

Los líderes chinos no son infalibles pero, en comparación con sus homólogos en las democracias occidentales, poseen una sólida formación técnica, un nivel excepcionalmente alto de comprensión económica, científica y financiera, experiencia en puestos de liderazgo, gran competencia en gestión y excelente preparación académica. La dimensión, complejidad e importancia de su país así lo exige. Comprender cómo opera su meritocracia, cómo China concibe, identifica, alimenta, promociona, articula y premia el talento resulta inspirador. Además, con más de un millón de chinos formándose académicamente en el extranjero, su idea del mérito —el esfuerzo y los medios que exige— tiene ya cierto alcance global. China exporta competitividad.

Mientras que en los sistemas democráticos elegimos a nuestros

líderes a través de procesos y elecciones participativos, donde cada ciudadano en edad de votar equivale a un voto y todos los votos valen lo mismo (aunque después las leyes electorales introduzcan distorsiones que ponderan más los votos de unas regiones que los de otras), los chinos seleccionan a sus líderes mediante exámenes y evalúan su trayectoria a lo largo de décadas antes de auparlos a los puestos de máximo poder. De este modo, solo logran ascender en la jerarquía de gobierno aquellos a quienes avalan muchos años de resultados excelentes en puestos previos de relevancia. De este modo, quienes acceden a los principales puestos de responsabilidad política y a los cargos más altos en el Gobierno de China han recibido una intensiva capacitación previa —durante al menos tres décadas— y se han curtido en labores de gobierno de provincias que, bien por su tamaño o por su complejidad, exigen de una gran capacidad de gestión. Todo este proceso no elimina, pero sí minimiza, los errores del principiante una vez que accede a puestos clave.

No es casual que ningún político chino asuma el cargo de presidente de la RPC antes de alcanzar los sesenta años. Hasta cumplir esa edad y acumular esa experiencia, los políticos más brillantes bregan a lo largo de décadas en tareas de gobierno muy complejas. Es importante recordar que ser alcalde de muchas ciudades chinas equivale a ser primer ministro de naciones enteras, pues sus dimensiones y peso económico son semejantes. Así, por ejemplo, la ciudad de Cantón (广州, Guangzhou) tiene un PIB municipal equivalente al de toda Suiza, el de la ciudad de Chengdu (成都) equivale al PIB de Noruega, el de la ciudad de Dalian (大连) al de Finlandia, Wuxi (无锡) al de Marruecos, Wuhan (武汉) al de Israel, el PIB de Pekín (北京) al de Emiratos Árabes Unidos y el de Chongqing (重庆) al de Chile.

Algo parecido sucede con la responsabilidad y el presupuesto que manejan quienes gobiernan provincias chinas del tamaño de muchos países de primer orden: el PIB de la provincia de Henan (河南) equivale al de toda Turquía, el de la provincia de Hebei (河北) al de Corea del Sur, el de la provincia de Zhejiang (浙江) al de Australia, el de la provincia de Jiangxi (江西) al de Grecia, el PIB de la provincia de Shandong (山东) al de Canadá o el de Anhui (安徽) al de Bélgica. Ciudades y provincias chinas tan grandes como países enteros. No es en absoluto sencillo manejar esos mastodontes, y los chinos se

aseguran de que quienes ocupan esos puestos de gobierno y están al mando del timón no solo sean muy capaces y experimentados, sino que se cuenten entre los más capaces y experimentados del país. De ello depende la eficacia de su gestión, pero también su legitimidad y su propia supervivencia.

Por eso merece la pena preguntarnos: en nuestras democracias participativas, ¿cuáles son los métodos de selección empleados para elegir a nuestros futuros líderes y cómo afectan estos criterios a la calidad de su gestión gubernamental? ¿Se deberían revisar estos métodos para garantizar una mejor selección de talento y competencia en el Gobierno? ¿Sirve acaso un voto como aval de una capacidad de gestión suficiente? ¿Por qué quienes ocupan funciones de gobierno no están sujetos a requisitos mínimos de elegibilidad? ¿Qué competencia respalda a los altos cargos además de la confianza política depositada en ellos por quienes los nombraron?

Son muchas las preguntas que nuestro sistema exige resolver con urgencia: ¿representan nuestros políticos electos a los mejor preparados para desempeñar esas funciones? ¿Son realmente personas de ética intachable y las más capaces, experimentadas y comprometidas con el bienestar de la sociedad? ¿Tenemos un conocimiento exhaustivo de la trayectoria profesional que ha llevado a cada político a ocupar posiciones de liderazgo? ¿Está probada la competencia de quienes dirigen nuestros ministerios? ¿Podría una selección basada en criterios meritocráticos elegir a líderes más capaces, experimentados y comprometidos con el bienestar de la sociedad? ¿Sería exagerado afirmar que una meritocracia tal vez produzca líderes políticos más competentes que las democracias actuales, donde a menudo solo se premian la popularidad, el amiguismo y los favores debidos?

La excelencia o el sándwich mixto

Para responder a algunos de estos interrogantes tal vez merezca la pena comenzar por cuestionarnos qué es la meritocracia. Simplificando mucho, podría decirse que es un sistema que promociona al mejor talento y selecciona a sus gobernantes de entre los más competentes. En un sistema meritocrático, la selección de

candidatos se basa en sus logros y habilidades. No solo en el ámbito empresarial es decisivo este enfoque —donde los perfiles profesionales de los aspirantes son meticulosamente evaluados por expertos en selección—, sino también en el ámbito funcionarial: para acceder a puestos de la Administración pública hace falta superar las oposiciones correspondientes.

Resulta inconcebible permitir que alguien practicase la profesión médica sin acreditar la formación correspondiente en Medicina, que un arquitecto pudiese diseñar y dirigir una construcción sin disponer de la titulación de turno, que un inspector de Hacienda verificase el cumplimiento de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes sin haber superado previamente un riguroso concurso de méritos y un examen de conocimientos técnicos, o que un maestro impartiese formación de algo que no ha demostrado conocer en profundidad.

Tras arrastrar siglos de Administración ineficiente durante los cuales los puestos de gobierno se cubrían con familiares o a través de afiliaciones personales, los chinos de la dinastía Han (124 a. de C.) comprendieron que, dadas las dimensiones del territorio y para perpetuar su poder sobre él, era imprescindible sistematizar los procesos de preparación y acceso a la función pública, así como evaluar la capacidad, las habilidades y los conocimientos de los funcionarios antes de concederles responsabilidad y funciones de gobierno. De esa aptitud dependía su propia continuidad.

Esa misma lógica meritocrática (de raíz confuciana) inspiró dos milenios después a Lee Kuan Yew, padre fundador del Singapur moderno. Lee entendió que una meritocracia de corte elitista era el sistema idóneo para construir la estrategia de modernización nacional que ha convertido a una ciudad-Estado minúscula y sin recursos naturales en la economía más avanzada de Asia. Apostando por capacitar excepcionalmente bien a su fuerza laboral, incentivando a sus burócratas con compensaciones equivalentes a las del sector privado e implementando durísimas auditorías internas que detecten cualquier atisbo de corrupción, Singapur es hoy lo que es. A su vez, el caso de éxito de Singapur fue decisivo para que Deng Xiaoping reintegrase en la RPC muchos de esos atributos meritocráticos (perdidos tras la caída del Imperio en 1912).

Pero no es oro todo lo que reluce. Se reprocha al sistema chino

que su carácter meritocrático es puramente ideal y que, por un lado, en su funcionamiento lo que se considera mérito —*de facto*— varía significativamente según el contexto y, por otro, que el departamento del PCCh responsable de la promoción interna de sus cuadros no publica los requisitos concretos que emplea para la selección y promoción de sus funcionarios, por lo que se desconoce cuáles son estos. Asimismo, se critica del modelo meritocrático que pone en práctica Pekín el relativismo en su evaluación de los resultados (es decir, que en el fondo no hay decisiones correctas o incorrectas, sino solo útiles o ineficaces para alcanzar los objetivos programáticos) o que mide casi todo en términos de crecimiento económico.

Además, el actual proceso chino de selección y promoción mantiene un sesgo claramente patriarcal que apenas promociona a mujeres a los puestos de máximo nivel ejecutivo. Por último, se reprocha a su sistema la falta de *checks and balances* ('controles y equilibrios') de que disponen las democracias participativas, donde existe la separación de poderes. El sistema chino, en ausencia de división de poderes, utiliza mecanismos de autocorrección y depuración dentro del Gobierno (comités de disciplina internos, inspecciones anticorrupción y campañas periódicas) para detectar y eliminar a funcionarios corruptos, que han hecho un ejercicio erróneo del poder. Según el análisis de los premios Nobel Daron Acemoglu y James A. Robinson en su libro *Por qué fracasan los países*, el motivo por el que China podría verse incapaz de continuar por una senda de crecimiento que culmine en el liderazgo global tal vez sea la limitación de la innovación que representa ese sistema centralizado, jerárquico y excesivamente autoritario.

Aunque son todas críticas justificadas, lo cierto es que, para cuando un líder chino alcanza una posición de gobierno relevante (gobernador de una provincia, alcalde de una ciudad importante, viceministro, ministro o presidente de la RPC), ya tiene tras de sí una amplia variedad de roles gubernamentales de peso específico a lo largo de décadas que abarcan desde la participación en negociaciones comerciales a gran escala, la dirección de una empresa estatal, la administración de poderosas agencias reguladoras o el gobierno y la gestión de crisis en territorios que tienen un PIB equivalente al de países enteros.

También merece la pena añadir que, al igual que ya reglaran las

dinastías Ming y Qing (durante las cuales ningún alto funcionario podía servir en un radio de 400 millas de su lugar de procedencia), hoy en día prácticamente no hay ninguna provincia en China donde el máximo líder local sea oriundo de ese mismo lugar en que gobierna. Además, a lo largo de toda su carrera los políticos chinos están inmersos en procesos de evaluación y formación continua en ciencia, finanzas, economía, política e historia, reciclando su conocimiento y herramientas, adquiriendo información de vanguardia y actualizando sistemáticamente sus capacidades.

Dicho de otro modo, las taras del sistema chino no excusan las taras de nuestro propio sistema. Las limitaciones de su meritocracia, en definitiva, no hacen mejor nuestra *mediocrecracia.* La mediocridad, según la Real Academia de la Lengua, es la antítesis de la excelencia y tiene como sinónimos «vulgaridad, medianía, adocenamiento o ramplonería; es el «estado de una cosa entre grande y pequeño, entre bueno y malo». Ni fu ni fa (esa expresión tan castiza y, a la par, tan chinesca).

De la desafección ciudadana por la política, como un problema sistémico en las sociedades occidentales, habla en su libro *Mediocracia* el canadiense Alain Deneault. Este autor identifica la mediocridad como la causa (y consecuencia) de una sociedad adormecida, apática, carente de pensamiento crítico e inane intelectualmente que, ante la avalancha de datos y el frenesí de cambios que se suceden, ha optado por desinteresarse de la política, dejando esta en manos de mediocres. Esa mediocridad que refiere Deneault tiene mucho que ver con la anomia, el nihilismo de Nietzsche y el hombre-masa de Ortega y Gasset.

El periodista Rodrigo Terrasa resume esa imperante mediocridad con un ilustrativo ejemplo: el sándwich mixto. ¿Por qué en los menús de todos los restaurantes está presente ese plato hecho a base de un par de lonchas de queso y jamón aprisionadas entre dos rebanadas de pan de molde cuando está lejos de ser el mejor de los sándwiches posibles o, siquiera, una opción gastronómica, nutritiva o dietética apetecible? Respuesta: porque no emociona en exceso, pero tampoco desagrada lo suficiente. Es decir, cumple honrosamente su función: satisface y mata el hambre. Es una solución, sí, pero floja y vulgar. Mediocre. En palabras del propio Deneault: «Ser mediocre es encarnar el promedio, querer ajustarse a un estándar social; en resumen, es

conformidad. Pero esto no es en principio peyorativo, pues todos somos mediocres en algo. El problema de la mediocridad viene cuando pasa a convertirse, como en la actualidad, en el rasgo distintivo de un sistema social». A lo que yo añadiría «de un sistema social que no premia la excelencia».

La cuestión más problemática a la hora de incorporar atributos de excelencia y meritocracia a un sistema como el nuestro radica siempre en la propia definición del mérito. Hay mucho de cuanto se precisa para gobernar bien que, sencillamente, no es mensurable. Cualquier meritocracia presupone un sistema de medición. Como subraya el profesor Tarun Khanna: «Se mide lo que se puede medir, no necesariamente lo que se debiera». A su vez, mucho de cuanto es medible no es necesariamente sintomático de tener capacidad para ejercer un buen gobierno. La cuestión más peliaguda, por tanto, es cómo medir lo que sí se puede y merece la pena medir para garantizar un buen criterio de elección de personas en puestos de responsabilidad pública.

¿Qué se ha de primar para preferir a unos candidatos frente a otros? Una manera de resolverlo sería a través de un comité multidisciplinar de expertos —provenientes tanto del sector público como del privado— que consensuase una *checklist* práctica, razonable y adaptada a necesidades actuales. En general, el mérito se mide en términos de habilidades (talento o conocimiento) y del esfuerzo, la capacidad o la experiencia que avale la puesta en práctica de dichas habilidades. De este modo, un sistema meritocrático otorga oportunidades equivalentes a todos en razón de sus logros y permite la selección de aquellos más aptos. Por eso, en la mayoría de los sistemas selectivos (que priman méritos y logros) las mujeres suelen desempeñarse tanto o mejor que los hombres, con lo que la introducción de medidas meritocráticas, además de mejorar la calidad de la clase política, también serviría para dar un acceso equitativo de ambos géneros a los puestos.

China puede inspirarnos soluciones meritocráticas, pues no hay otra civilización que cuente con un registro tan largo ni tan duradero en la capacitación, evaluación y promoción del talento para servir a su Estado y a la sociedad. El sistema chino fomenta la formación de capital humano que, a su vez, sirve para mejorar la eficiencia de su Gobierno y su economía. Así, las universidades chinas de hoy sirven a

los mismos propósitos sociales que ya cumplieron los exámenes imperiales durante siglos: formar y preparar a futuros líderes y profesionales para contribuir significativamente al desarrollo social, económico y político de su país, asegurando que sea el talento más cualificado quien enfrenta y maneja los desafíos nacionales e internacionales. No por casualidad, Henry Kissinger (gran conocedor de China) sentenció: «Los políticos chinos son los gobernantes mejor preparados del mundo».

Manual para efectuar con éxito aterrizajes de emergencia

No es la meritocracia una panacea para todos los males. Entre las voces más críticas de la meritocracia destaca el economista Charles Goodhart. Según su tesis (conocida como «ley de Goodhart»), cuando un criterio de medición se convierte en una meta, deja de ser una buena medida. Así, en lo que respecta a la meritocracia china, un excesivo énfasis en exámenes puede conducir a distorsiones cuando los individuos se centran en optimizar esas métricas específicas, en lugar de desarrollar habilidades y competencias reales, comprometiendo con ello la efectividad en la selección de líderes y funcionarios públicos. Asimismo, Goodhart critica la percepción del mérito como recompensa justa por un esfuerzo individual, olvidando que los logros son siempre colectivos, que la igualdad inicial es una falacia y que las ventajas son casi siempre contextuales. Pese a que la meritocracia en China padece muchos de los problemas inherentes a este sistema (privilegiando a los más acomodados, los mejor conectados y a los residentes en ciudades), *de facto* sigue ofreciendo a los desfavorecidos la promesa de movilidad social que ya ofreciera el examen imperial durante siglos (y que analizaremos más adelante, cuando hablemos del sistema educativo en China).

Es, además, una cuestión de compromiso con el Estado y su proyecto. Como indica la autora Ann Lee en su libro *What the US can learn from China*, los chinos creen que el liderazgo de un país debe reservarse únicamente a aquellos que han demostrado un compromiso duradero con el proyecto de Estado (a cuya construcción ayudan) y probado, además, contribuciones significativas al mismo a lo largo del tiempo. De manera similar en el mundo empresarial, a la selección de

un CEO que, tras años de servicio y logros consistentes, un comité de administración elige para dirigir una gran corporación, la élite chinesca sigue un proceso riguroso basado en el desempeño y el compromiso para ascender en la jerarquía gubernamental. También a esta lógica responde el examen de méritos y oposición que deben superar aquellos miembros del PCCh que, al alcanzar los treinta y cinco años, desean convertirse en funcionarios públicos. Solo el 7 por ciento de los aspirantes supera la prueba.

Hoy, 2.150 años después de aquellas reformas abanderadas por la dinastía china de los Han, uno de los criterios que más cuenta a la hora de ascender a los cuadros del PCCh es su desempeño en el «mantenimiento de la estabilidad» (entendiéndose esta por seguridad ciudadana, paz social y ausencia de agitación política), allí donde gobiernan. A esta estabilidad hay que añadir, claro, la lealtad al PCCh, la adscripción ideológica y la ausencia de corrupción, pero estos logros no son los únicos (ni siquiera las principales razones) por los que los funcionarios son promocionados. Los resultados de su capacidad de gestión se miden, fundamentalmente, en términos del crecimiento económico que hayan experimentado las regiones a su cargo, la protección del medio ambiente que hayan conseguido, la mejora del bienestar social local, así como la reducción de la corrupción, de la brecha entre ricos y pobres y de la deuda del Gobierno. Estos son los principales indicadores clave de rendimiento (KPI, por su sigla en inglés) que el PCCh tiene en cuenta para promocionar a los más válidos a puestos de mayor relieve.

En el fondo, introducir criterios meritocráticos en la función política de las democracias participativas no supone nada radicalmente distinto a cómo ya funciona nuestro sistema en la mayoría de los casos: un celador de hospital debe pasar un examen para acceder a su puesto, un camionero debe adquirir varios permisos para transportar mercancías de un lado a otro, igual que una enfermera, un bedel de instituto, una jueza, un bombero, una policía, un asesor contable o un peluquero. Todos deben acreditar su formación. Un cirujano debe superar el examen MIR, una abogada debe ser licenciada en Derecho, una registradora o un notario debe obtener su plaza correspondiente a través de duras oposiciones. De igual modo, un agente de aduanas o una funcionaria de Prisiones acceden a su puesto a través de pruebas selectivas, lo mismo que un actuario,

una fisioterapeuta, una controladora aérea, un director de autoescuela o una ingeniera de telecomunicación. No hay nada anómalo en que todas estas personas requieran una preparación rigurosa y la superación de exámenes exigentes para garantizar que quienes desempeñan la mayoría de las profesiones están adecuadamente capacitadas y cumplen con los estándares de la industria o el sector.

Nada extraño hay en esta forma de proceder, que hemos naturalizado y consideramos lógica. Lo raro es lo otro: que no existan en nuestras democracias participativas exigencias específicas para ocupar el cargo de presidente del Gobierno o ministro (aparte de cumplir con los requisitos correspondientes de nacionalidad, mayoría de edad y pago de una cuota anual al partido político de turno). Es muy llamativo que los requisitos para ejercer como sepulturero municipal o guarda forestal en nuestras democracias sean considerablemente más estrictos que los necesarios para liderar un país, presidir una comunidad autónoma o gestionar un presupuesto municipal como alcalde.

No se trata, claro, de elegir a gente como Raymond Kurzweil —avalado por 19 tesis doctorales— para puestos de gobierno. No hace falta. Pero sí deberíamos escoger a aquellos candidatos que hayan demostrado unas mínimas competencias y capacidades. En definitiva, es preciso articular procesos para evitar que la función pública obedezca a lógicas puramente alimenticias e impedir, a través de filtros de capacitación, que hacer carrera política se convierta en refugio de una mediocridad que no tendría cabida en el mercado. Esta exigencia debe acompañarse de mecanismos que eviten las puertas giratorias y que ponderen el historial de los candidatos en servicios desinteresados a la comunidad, altruismo, voluntariado o, en fin, que garanticen una actitud de dedicación a la causa común, previa a acceder al puesto político.

El título para este capítulo está cuidadosamente elegido por lo que simboliza: necesitamos gente que sepa «pilotar» y no meros pilotos *amateurs*. Cuando nos desplazamos en avión, lo hacemos en la tranquilidad de que el aeropuerto lo han diseñado ingenieros titulados, los sistemas de navegación obedecen a cálculos realizados por técnicos preparados, el avión se ha construido cumpliendo los más exigentes estándares de calidad, lo pilota alguien con suficiente formación, miles de horas de vuelo a sus espaldas (e, incluso, que los

cacahuetes que nos sirven mientras volamos cumplen con la normativa correspondiente para garantizar que no nos vamos a envenenar). Por eso, cada vez que viajo en avión por latitudes complicadas donde abundan las turbulencias, como las que separan el sudeste asiático y China (especialmente durante el monzón) o sobrevuelo Kirguistán o Tayikistán (países muy montañosos) y la nave empieza a crujir, a vibrar como si quisiera desfragmentarse en mil pedazos, me acuerdo de toda esa cadena de méritos y profesionalidad que hace de la aviación comercial una actividad segura, y me encomiendo a las muchas horas de vuelo del piloto, a su buena preparación y la templanza que da el haber capeado múltiples vendavales, antes de ponerse a los mandos del avión en el que yo viajo.

En días de cielos claros y ausencia de inestabilidad atmosférica, volar puede resultar tan fácil como activar el piloto automático y dejar que el avión surque serenamente las capas transparentes de aire. Pero, igual que la mala mar es consustancial a la navegación marina, las inclemencias meteorológicas son siempre más frecuentes que la calma chicha. Por eso, un avión y quien lo pilota deben estar preparados para lidiar con rachas de viento, alteraciones meteorológicas imprevistas y, en fin, fenómenos que pueden comprometer la seguridad de la nave y su pasaje.

El siglo XXI por el que ya vuela a toda velocidad nuestra nave promete más turbulencias que cielos apacibles. Allá arriba, suspendidos a 10.000 metros sobre el suelo y desplazándonos a más de 220 metros por segundo, necesitamos a los mandos de la cabina (de nuestros Gobiernos y de sus principales instituciones) a alguien muy experimentado, solvente, competente y capaz, cuyo pulso no tiemble, que mantenga la cabeza fría y esté acostumbrado a tomar las mejores decisiones para llevar el avión a buen puerto.

En fin, a una piloto o un piloto profesional.

4

Magia transquinquenal

Cómo cultivar la paciencia, huir de la inmediatez y proyectar a largo plazo permite alcanzar metas más significativas, asegurando resultados duraderos

Dice Warren Buffet que «alguien está sentado hoy a la sombra de un árbol plantado hace mucho tiempo». El sustantivo «plan» y el verbo «plantar» tienen una relación etimológica interesante. La palabra «plan» proviene del latín *planus,* que significa 'llano' o 'nivelado'. En términos arquitectónicos y de diseño, un *planum* se refería a un dibujo o esquema de algo que se iba a construir, implicando una preparación o diseño previo. Por su parte, el verbo «plantar» deriva del latín *plantare,* que significa 'plantar' o 'fijar en el suelo' y está relacionado con la acción de poner una planta en la tierra para que crezca. Ambos significados difieren, pero están relacionados. Los dos entrañan futuro.

Si lo que diferencia a un sueño de un plan es una fecha, tras veinte años trabajando y conviviendo con chinos he aprendido que esta gente, más que sueños, tiene planes. Un sueño es un deseo más o menos definido, pero no ajustado a fechas, a medios concretos ni a metas para lograrlos. Yo, por ejemplo, sueño con recorrer Europa en bici, pedaleando desde Cabo Norte hasta Gibraltar. Algún día lo haré, estoy seguro, pero no es un proyecto que tenga agendado. Un plan, en cambio, es otra cosa: un esquema o proyecto que implica previsión, organización en el tiempo y cuenta con fechas de inicio y fin.

Que los líderes chinos puedan permitirse una visión largoplacista en la formulación e implementación de políticas y planes gracias a no estar sujetos a ciclos electorales no penaliza nuestro modelo de alternancia política y elecciones libres, pero tampoco excusa que las promesas electorales que hacen nuestros políticos en campaña no sean

objeto de revisión, rendición de cuentas y, en fin, responsabilidades concretas frente a la ciudadanía. Poder pensar a largo plazo no implica renunciar a nuestro sistema de elecciones periódicas, pero sí exige instrumentos que sorteen vaivenes políticos y la frecuente posibilidad de que quien sale elegido tras unos comicios no dé recorrido a estrategias previamente emprendidas por sus adversarios políticos, malgaste recursos desandando lo ya caminado por su predecesor o, peor aún, incumpla sus propios compromisos con los votantes. Como bien anunciaba Emmanuel Macron en 2022 alertando del «fin de la abundancia», debemos gestionar nuestros recursos (los propios y los públicos) de manera mucho más eficaz, pues estos cada vez van a ser más escasos.

En general, los ciudadanos chinos confían en la implementación de los planes que publicita Pekín. En primer lugar, porque en la ejecución de cualquier proyecto, una correcta gestión de las expectativas de las partes interesadas (en este caso la ciudadanía china) es un factor decisivo y el Gobierno se cuida mucho de anunciar solo aquellas estrategias que ya ha consensuado en el seno del PCCh. Además, son esas mismas que publicitan, las iniciativas a las que el Gobierno va a dedicar suficientes recursos, medios y voluntad política. También, las que considera viable alcanzar.

En dar cumplimiento de esas promesas y metas publicitadas le va a Pekín buena parte de la legitimidad que late en el contrato social tácito con su ciudadanía. Cuando Xi Jinping dice, por ejemplo, que China va a recortar su emisión total de gases invernadero a la atmósfera antes del año 2030 y que para el año 2060 su economía va a alcanzar la neutralidad de carbono, el chino de a pie puede estar relativamente seguro de que así será. Para lograrlo, el futuro *mix* energético chino se alimentará en un 14 por ciento con fuentes hidroeléctricas, un 17 por ciento solar, un 21 por ciento eólica y un 28 por ciento con energía nuclear. Si, llegado el año 2030, no se ha logrado recortar el 65 por ciento de las emisiones (por unidad de PIB) como se ha marcado, con toda seguridad Pekín sí habrá conseguido, al menos, una reducción del 50 por ciento. Y, si no lo alcanza para el 2030, casi con certeza lo cumplirá para el 2035. Lo importante es tener las metas claras y no perderlas de vista.

En Occidente, en cambio, tanto para bien como para mal, gobernantes sometidos a un escrutinio cada vez más intenso por parte

de los medios de comunicación y las redes sociales están sobrepasados por la rendición (casi diaria) de cuentas y, a menudo, más ocupados por la construcción de un relato atractivo sobre su desempeño en la función de gobierno que por el propio rumbo de su Gobierno. Como en aquel relato de Borges cuyo personaje elaboraba un mapa del mismo tamaño que el terreno cartografiado, nuestros gobernantes están atrapados en una campaña electoral continua y, con frecuencia, más preocupados (años antes de cada nueva cita con las urnas) por la aprobación de medidas populares que generen votos, por pulir su oratoria o mantener un buen aspecto físico, por someterse a debates, entrevistas y actos promocionales, por salir bien en la foto, por la toma de decisiones populistas que aumenten sus posibilidades de reelección o por dedicar tiempo a repetir una y otra vez las mismas consignas en mítines o entrevistas, que por tomar las medidas —a veces duras, impopulares y exigentes pero necesarias— que garanticen una gobernanza sostenible en el tiempo.

Y es que buena parte de cuanto genera empleo, mejora la esperanza de vida, el bienestar, el medio ambiente y la riqueza de un país se logra gracias a medidas que solo dan frutos al cabo de quince o veinte años de ser implementadas. *Piano, piano si arriva lontano,* dicen los italianos. «Camina despacio» (慢慢走, man man zou), dicen los chinos. «Pero no dejes de caminar», piensan en silencio. También los negocios funcionan así. Cualquier proceso de implantación empresarial y desarrollo de mercado en China obedece a esa misma lógica, pues estos tienen plazos de maduración largos o precisan de una importante inversión de tiempo y dinero para establecer redes de contactos sólidos antes de obtener resultados. En estos casi veinte años que llevo ayudando a empresarios a desarrollar sus negocios en China, solo he conocido una empresa que dispusiera a su llegada de un plan claro a más de cinco años vista, con objetivos definidos y recursos parametrizados. No es accidental que su propiedad fuese familiar, ni que ya fuese una marca global y líder de su sector antes de entrar en China. Tampoco por casualidad su aterrizaje chinesco es uno de los mayores casos de éxito de cuantos tengo noticia.

¿Cómo disponer, en un sistema democrático y participativo, de una hoja consensuada por las principales fuerzas políticas para que, gobierne quien gobierne, las acciones prioritarias y la estrategia que hay que implementar no dependan de bandazos y oportunismos

electorales? ¿Cómo lograr una mínima consistencia en la definición, implementación y consecución de proyectos de importancia crítica para el Estado sin depender de vaivenes políticos? La fórmula no es muy diferente a la que emplea el mejor inversor del mundo (el nonagenario de Omaha al que antes mencionaba): largo plazo, consistencia y paciencia. O como dice el proverbio chino: «El caracol avanza despacio, pero escala la montaña» (蜗牛虽慢, 亦能登山, woniu suiman, yineng dengshan). El secreto del caracol reside en disponer de un plan para alcanzar la cumbre.

Uso de la brújula en cabotaje con niebla

La mayoría de los principales problemas que padece nuestro sistema democrático se resolverían eficazmente con el consenso entre las fuerzas políticas cuyos votos representan a una mayoría cualificada (o supermayoría) de votantes, sin necesidad de apoyarse en fuerzas radicales de ambos extremos. En el caso de nuestro país, como ha indicado el Banco de España en su informe anual del ejercicio 2023, los principales riesgos para el crecimiento económico global, del área euro y de la propia España, son los geopolíticos. Por eso, la hoja de ruta para España en política económica, energética, de seguridad y defensa, educativa, sanitaria o exterior es una cuestión de Estado y debe, claro, trascender legislaturas, obedecer a una estrategia clara, sólida, largoplacista, y, sobre todo, a un amplio consenso que recupere la relevancia en los ejes básicos de la España democrática: Unión Europea, Latinoamérica y Mediterráneo. Pero también Asia.

El nuevo orden mundial en plena gestación exige alianzas compactas y mayorías muy sólidas para combatir radicalismos, especialmente cuando la polarización que ponen en escena las principales fuerzas políticas a menudo no se refleja en sus programas de gobierno, con un elevado grado de coincidencia en principios y prioridades esenciales para el interés general de los votantes. Concretamente, en el caso particular de España es falso que las visiones del país (y del mundo) que tienen los votantes de las dos principales fuerzas políticas (cosechando tres cuartas partes de los votos) sean opuestas. Al contrario, lejos de la retórica crispada de bloques enfrentados y dos Españas irreconciliables (ante la que los

ciudadanos asistimos estupefactos, inquietos y enojados), se necesitan acuerdos de Estado que equipen bien a nuestro país para un siglo XXI cada vez más incierto, turbulento y acelerado. El puro juego táctico no lleva a ninguna parte. Precisamos de una estrategia a largo plazo consensuada.

Tras casi media vida fuera de las fronteras ibéricas, me resulta a menudo más fácil mirar a España como un extranjero que como un local. Lejos de resultar un hándicap, quizás sea este mi único «superpoder» en un mundo que alberga una crisis latente permanente, donde los terremotos en derredor nuestro se aceleran y nuestro entorno exterior resulta, cada vez más, clave para comprender lo que se avecina. Todo está interconectado en el mundo global que habitamos. Ni España ni Europa son burbujas flotando en el éter, sino realidades dependientes de otras muchas que, a su vez, conviven en un contexto sujeto a profundos y súbitos cambios. La guerra en Ucrania, el conflicto en Oriente Próximo o la rivalidad entre las dos superpotencias a ambos lados del Pacífico (pero también la desestabilización del Magreb, las crisis migratorias subsaharianas o los riesgos políticos en Latinoamérica) afectan a España de manera cada vez más relevante.

El académico y sociólogo Emilio Lamo de Espinosa, primer director del Real Instituto Elcano, suele insistir: «El futuro de España se decide en nuestro exterior». Y añade: «Dependemos del exterior bastante más de lo que el exterior depende de nosotros». De tal manera, la política exterior de un país solvente exige una consistencia a largo plazo y no puede depender de bandazos políticos, de disensos internos en quienes ostentan el Gobierno ni de ocurrencias unilaterales. Prueba de ello es la carta conjunta firmada por todos los ministros de Exteriores vivos de la democracia española y publicada en 2012 en la que estos se mostraban «convencidos de que para ser influyentes fuera de nuestras fronteras debemos ser fuertes internamente», proyectando «una imagen de país pujante, políticamente estable, jurídicamente seguro y abierto al mundo».

Por eso, cuando en el año 2022 el Ayuntamiento de Reinosa, mi pueblo natal, con apenas 9.000 habitantes, decidió elaborar su plan estratégico municipal 2022-2032 y me invitaron, junto a otros muchos ciudadanos de todos los ámbitos, a participar en su definición, acudí encantado. Acostumbrado a hacer lo propio para empresas interesadas

en el mercado chino, soy un convencido de que casi todo en la vida exige una hoja de ruta, un plan de ejecución, una asignación de recursos humanos y materiales y, claro está, un calendario para que el plan haga honor a su nombre y no se convierta en un mero brindis al sol.

¿Es entonces el largoplacismo una buena receta de consenso? ¿Tiene algo que ver el plan estratégico municipal de mi pueblo con todo esto? Pues sí. Es sin duda bueno y necesario que cualquier comunidad (también esa minúscula de la que yo procedo) disponga de un plan a largo plazo consensuado por todas sus fuerzas políticas, pero de nada sirve este si, a su vez, España no tiene uno, pues el porvenir de mi ciudad depende en buena medida de lo que suceda en la comunidad autónoma a la que pertenece (Cantabria) y, a su vez, de cuanto se decida en Madrid para toda España.

¿Disponemos de una hoja de ruta-país que trace las líneas de hacia dónde queremos dirigirnos las próximas décadas? Existe un documento titulado «España 2050» (completamente desconocido para la ciudadanía) que, elaborado por la Oficina Nacional de Prospectiva y Estrategia y con mimbres de plan interministerial, define objetivos estratégicos a largo plazo para nuestro país. La iniciativa es, sin duda, encomiable y muy necesaria. Sin embargo, de poco sirve ese plan si sus objetivos no están avalados por pactos de Estado entre las fuerzas políticas nacionales mayoritarias o si no está alineado con el plan europeo equivalente. España forma parte de un potente y ambicioso proyecto de integración política que juega (y debe jugar aún más) un papel relevante en el mundo. ¿Existe un Plan Europa 2050? ¿Cuál es y cómo se promociona? ¿De qué medios dispone? Y, si existe, ¿por qué no lo conocen la mayoría de los ciudadanos y empresarios europeos?

El buen jugador de ajedrez

Tanto en lo público como en lo privado, en lo político o en lo empresarial, en lo macro y en lo micro, a nivel individual o colectivo, los excesos y deficiencias de cualquier sistema nos recuerdan que la miopía táctica (cuando solo se planifica a corto plazo) genera errores estratégicos y resultados magros que no llevan a ninguna parte. Por algo es prudente conducir de noche con las luces largas encendidas

para ganar visibilidad a más de cincuenta metros. Pese a ello, en Occidente resulta prácticamente un tabú emplear el término «quinquenal» por las connotaciones negativas que lo asocian con la planificación central de estilo soviético y gobernanza autoritaria.

Un plan quinquenal, en realidad, no es más que un proyecto que plantea alcanzar sus objetivos en un plazo de cinco años. Es decir, una herramienta: un documento que proporciona una hoja de ruta, que mapea y centra el análisis de dónde se está y hacia dónde se quiere poner rumbo. Si bien la Unión Soviética empleó los planes quinquenales como una herramienta ineficiente, rígida y burocrática para el control estatal sobre la economía, con poco espacio para los mecanismos de mercado o la iniciativa individual, la URSS no inventó los planes quinquenales ni el término es privativo de los sistemas de economía planificada. Pese a ello, en nuestras democracias liberales occidentales, cualquier mención a la planificación quinquenal tiene un tufillo bolchevique que genera escepticismo y rechazo absolutos.

Pero los soviéticos no inventaron la planificación largoplacista, solo la sistematizaron en lustros. Nada que permanezca en el tiempo se consigue de la noche a la mañana, y no hace falta acudir a los clichés de la Gran Muralla, las pirámides de Egipto o el sistema de calzadas romanas para loar los logros de esfuerzos sostenidos en el tiempo. Buen ejemplo de ello es la restauración Meiji (1868-1912), que logró modernizar e industrializar un Japón agrícola y feudal en apenas cuarenta años o la «carrera espacial» que, a lo largo de veinte años, logró poner un hombre en la Luna y una sonda en Marte. Las reformas borbónicas del siglo ilustrado en España o el proyecto enciclopédico en Francia son también buenos exponentes de planes de largo aliento, puestos en marcha y llevados a término por diferentes equipos de gobierno y dirigentes a lo largo de muchos años, décadas o siglos. Todos ellos trabajaban con «planes quinquenales» —aunque no los denominasen así— y con una lógica transquinquenal.

Quienes critican los planes quinquenales argumentan, por un lado, que son herramientas para la consolidación del poder de quien gobierna, la represión política y la supresión de la disidencia, socavando los principios democráticos y las libertades civiles; por otro, se les recrimina que producen ineficiencias, emplean disfuncionalmente los recursos y generan estancamiento en lugar de progreso. No obstante, la planificación estratégica (esto es, la buena

programación a largo plazo), la asignación de recursos y la dirección eficaz que entrañan los planes quinquenales no son conceptos inherentemente negativos ni opuestos a los sistemas democráticos. Buena muestra de ello es el rotundo éxito cosechado por Singapur planificando e implementando estrategias a largo plazo para generar desarrollo económico, progreso social y sostenibilidad ambiental en sus territorios.

El buen jugador de ajedrez es aquel que no solo presta atención a dónde está el rey en la jugada en curso sino, sobre todo, a dónde va a situarse diez jugadas más adelante. La implementación de planes a largo plazo transelectorales a través de pactos de Estado y amplias alianzas políticas en las democracias liberales occidentales requiere un enfoque transparente y coherente, pero también estratégico. Los chinos, por su parte, con su vocación paciente en la obtención de resultados y con una visión característicamente pragmática, han dado varias vueltas de tuerca al arte de planificar a largo plazo, incorporando la «gestión por resultados» y la «teoría de la complejidad» a su estrategia de gobierno, llevando la dinámica quinquenal a un mayor nivel de efectividad y sofisticación. Expertos ajedrecistas.

Este enfoque, junto con su conocida agilidad, pragmatismo y flexibilidad a la hora de estirar los mimbres de los planes que trazan, les permite adaptar respuestas a desafíos dinámicos como la urbanización, la innovación tecnológica o el cambio climático, asegurando eficacia en un panorama global en constante evolución. Sin esa plasticidad, resultaría imposible para China abordar, por ejemplo, los programas de asociación público-privada que han sido muy exitosos tanto en su desarrollo tecnológico como en la dinamización de su mercado interno o la internacionalización de sus empresas. No es magia, es planificación y perseverancia en la ejecución de lo planificado. «Tarde o temprano, la tenacidad genera resultados convincentes» (迟早，毅力会战胜智慧, chizao, yili hui zhansheng zhihui).

Diseñados para no imaginar futuros lejanos

La mayoría de las personas no nos imaginamos en horizontes futuros

muy alejados en el tiempo. En mi caso particular, creo que no son más de una docena las personas de mi entorno que proyectan y planifican a más de un año vista. Con los dedos de una sola mano puedo contar a aquellas que tienen un «plan quinquenal» (bien sea de crecimiento personal, profesional, financiero, de formación, de preparación física o de planificación familiar). El cerebro humano no piensa naturalmente a largo plazo; no estamos diseñados para ello. Tal vez por eso le cuesta tanto a Occidente imaginar la perspectiva largoplacista, planificada, estratégica y profundamente enraizada en su cultura y sistema de gobierno, con la que los chinos ven el mundo, así como la escala temporal —de siglos— que emplean para medir el transcurso del tiempo. China lleva miles de años funcionando así, no es algo que haya salido de la chistera del PCCh. El largoplacismo ofrece a China una enorme capacidad de gobierno y toda una ventaja competitiva.

Por su parte, a los chinos les cuesta hacer otro tanto con nosotros, pues su planteamiento choca a menudo con la falta de planificación a largo plazo en Occidente y la ambivalencia causada por nuestros cambios electorales. En Pekín, acostumbrados a planes quinquenales y a una estabilidad política prolongada, encuentran frustrante trabajar con líderes occidentales que no siempre están seguros de si los tratados o acuerdos que negocian con China serán aprobados en la correspondiente sede parlamentaria o mantenidos por futuros Gobiernos de signo diferente al de los interlocutores sentados en la mesa de negociación. Los líderes chinos desdeñan esa imprevisibilidad que, en ocasiones, padece Occidente, donde las decisiones pueden revertirse con cada ciclo electoral, dificultando la creación de acuerdos duraderos y confiables.

Mucha de esta inclinación chinesca por la estabilidad y la predictibilidad encuentra también su raíz en el confucianismo. Esta filosofía constata que el ser humano tiende a cumplir las reglas sociales y a comportarse de manera previsible conforme a ellas. Incluso en ausencia de correctivos que penalicen la inobservancia de una norma, generalmente preferimos transitar por caminos conocidos y actuar conforme a convenciones. Preferimos los hábitos a la incertidumbre. Así, disponer de un orden, de un sistema y de unos ritmos nos protege del caos y facilita nuestra vida. Somos seres rutinarios y, aunque el futuro es una mera ficción, tener planificada una ruta nos permite tomar decisiones informadas, mantener la

estabilidad y alcanzar objetivos con mayor eficacia.

En un sistema como el nuestro, sujeto a citas cíclicas con las urnas, el reto radica, por tanto, en diseñar y desarrollar planes transquinquenales que requieran la colaboración —pactos de Estado— entre las principales fuerzas políticas y marcos de consenso amplios. Solo así se podrá dar continuidad a políticas que no pueden depender de bandazos electorales ni partidistas: política educativa, innovación y desarrollo científico, política exterior, de seguridad y defensa, de vivienda y urbanismo o energética y medioambiental. El cortoplacismo, la falta de estabilidad y previsión en estos ámbitos limita su desarrollo, frena nuestra competitividad, erosiona la legitimidad del sistema democrático y compromete nuestra capacidad para enfrentar desafíos.

En nuestro sistema, donde el enfrentamiento partidista a menudo paraliza la formulación de políticas, deben priorizarse los intereses nacionales sobre los logros políticos a corto plazo para que, sea cual sea la fuerza política en el poder (de cuantas han pactado una hoja de ruta), quien gobierne pueda trabajar en la persecución de objetivos de largo plazo preacordados. Como en China, esos planes a largo plazo también deben permitirnos flexibilidad y adaptación a las circunstancias cambiantes e incorporar mecanismos de revisión periódica basados en tendencias en evolución.

Quien tiene un plan tiene un tesoro. Así, tan pronto el PCCh presenta públicamente un nuevo plan quinquenal, la constelación de comisiones y expertos, comités técnicos y grupos de trabajo, análisis y debate que participan en la elaboración de cada nuevo plan se pone manos a la obra para confeccionar el siguiente. Es una tarea concienzuda y muy compleja, cuyos trabajos preparatorios ocupan unos cinco años. Primero analizan cómo evoluciona la economía y la sociedad del país, examinando qué ha funcionado y qué no en los últimos cinco años, pero también en las últimas décadas. Luego organizan reuniones y conferencias con expertos de múltiples campos, líderes de diferentes sectores y miembros de la sociedad para recoger ideas, críticas y sugerencias.

A partir de ahí establecen metas claras para los próximos cinco años en áreas clave como la economía, la tecnología, el medio ambiente o el bienestar social. Tras ello, determinan los proyectos en los que invertir, qué industrias van a impulsar y qué políticas van a

implementar para lograr esos objetivos pactados. Después redactan un borrador del plan que es revisado y discutido en reuniones sucesivas hasta llegar a un consenso. Una vez que todos están de acuerdo, el plan se aprueba en el Congreso Nacional del Pueblo. Finalmente se pone en marcha bajo la supervisión del Gobierno central, que coordina su implementación con los gobiernos locales y diferentes ministerios para asegurarse de que todo se ejecute correctamente. Y vuelta a empezar.

Una partida muy larga

Decía Henry Kissinger que solo dos Estados en el mundo disponen de un plan a más de cien años vista: China y el Vaticano. Pese a la desproporción en tamaño (el Vaticano es cuatro veces más pequeño que un aeropuerto de tercera categoría, como el de Santander en Cantabria), no es casual que ambos sean supervivientes natos y plusmarquistas en el arte de mantenerse a flote pese a los vaivenes históricos. La receta secreta de ambos radica en la planificación a largo plazo. Y en la paciencia.

Uno de los que mejor ha estudiado las intrigantes similitudes entre Roma y Pekín es el exministro de Exteriores singapurense George Yeo, que resalta la autoridad centralizada con que ambos operan, la estructura jerárquica de sus modelos de gobierno, así como la estabilidad y continuidad en la que ambos hacen hincapié. Pero además es llamativo observar cómo el Vaticano y Pekín, con identidades propias e incluso opuestas, se muestran orgullosos de su tradición histórica, emplean estilos de liderazgo centralizados en una persona, son custodios de un legado y de un patrimonio cultural únicos, expanden su influencia global a través de grandes proyectos y se otorgan un papel protagonista en los asuntos globales.

Son muchos los parecidos entre el Vaticano y China: la influencia de ambos alcanza —de un modo u otro— a casi un quinto de la humanidad, ambos están dirigidos por mandarines (es decir, por una élite de miembros comprometidos con la causa que los une) a los que no elige su comunidad sino una cúpula selecta; tanto Roma como Pekín son meritocracias que eligen a líderes altamente competentes y experimentados en base a criterios estrictos de competencia, jerarquía,

disciplina y centralismo democrático; sus declaraciones nunca están exentas de invocaciones morales, y la mayoría de los discursos de ambos son aburridos porque repiten dogmas y precedentes pasados.

También para ambos el mantenimiento de registros y crónicas históricas resulta crucial, la opacidad de sus procesos internos es una de sus principales fortalezas, y los dos cuentan con un inmenso aparato burocrático. En uno, la élite está compuesta por el clero; en el otro, por cuadros del PCCh, pero ambos enfrentan la corrupción como el mayor desafío a una unidad que se mantiene por control estricto sobre la doctrina.

Por último, tanto el Vaticano como Pekín atesoran valores y prácticas conservadoras. Decía el escritor británico G. K. Chesterton: «Aunque el mundo cambie, la misión de la Iglesia permanece inalterable». Parecida máxima, reformulada, bien podría emplearse para describir al PCCh y a China.

Disponer de planes a largo plazo en el siglo XXI ya no es caprichoso, sino todo un imperativo de la aceleración tecnológica. Arthur Clarke, autor de la obra *2001. Una odisea espacial* y una de las mentes más brillantes de la ciencia ficción, sostenía: «Sobreestimamos la tecnología en el corto plazo y subestimamos la tecnología en el largo plazo». Daba en el clavo: ahora más que nunca, la aceleración y convergencia tecnológicas exigen disponer de estrategias de largo recorrido. Hay otro motivo de peso para incorporar criterios largoplacistas en nuestros planes: no se puede competir con China empleando criterios exclusivamente tácticos. Solo desarrollando un análisis realista de nuestras propias fortalezas y debilidades (así como las de China) y elaborando una estrategia a largo plazo podremos aprovechar nuestras ventajas (allí donde tengamos que competir) y las sinergias que nos unen (en aquellas áreas donde podamos cooperar).

Pero, si todo lo apuntado hasta ahora no resulta urgente ni convincente, lo que convierte la planificación estratégica en una herramienta imprescindible de gestión y gobierno es, sin duda, el control del cambio climático. Solo con un horizonte a largo plazo podremos combatir a tiempo sus efectos y revertir algunos de sus cambios. Así, Pekín ha integrado la planificación estratégica en su método de previsión largoplacista, contemplando diferentes escenarios futuros posibles e identificando aquellos que puedan generar nuevos riesgos u oportunidades, debilidades o fortalezas críticas. Se trata más

de un modelo mental que de un proceso. Esto permite a China una mayor anticipación ante posibles crisis, un impulso proactivo de medidas para alcanzar las metas de su proyecto de Estado y un mejor aprovechamiento de las ventajas competitivas. Pekín ya recoge los primeros frutos.

Sobran los motivos

Importa mucho, en Europa (y en España), la definición y ejecución de estrategias largoplacistas que mejoren la productividad y la competitividad de nuestras empresas, potencien la innovación, corrijan nuestro envejecimiento poblacional, transformen el modelo económico en uno que genere crecimiento logrando sortear la brecha de desigualdad económica y social, mantengan nuestro sistema de pensiones, gestionen la digitalización y la automatización de nuestro tejido productivo, luchen contra el desempleo, el cambio climático y los desastres naturales o fortalezcan nuestra proyección y actuación exterior. Sobran los motivos para pensar a largo plazo.

La capacidad de anticiparnos y responder de manera efectiva a estos desafíos determinará en gran medida el futuro de Europa (y de España) en las próximas décadas. Si las metas chinas de largo aliento nos resultan ajenas y no nos inspiran, sí deberían servirnos, en cambio, los mecanismos que China emplea para alcanzarlas. Su visión de futuro tiene dos grandes hitos en el horizonte: el primer centenario de la proclamación de la República Popular de China (que se celebrará el 1 de octubre del año 2049) y el 1 de julio del año 2121, en que el Partido Comunista Chino cumplirá 200 años. Pekín tiene un plan maestro para llegar a ambas fechas con la tarea cumplida: gobernar el que sea —para entonces— el país más poderoso del planeta.

Prestar atención a esos planes chinos a largo plazo no solo resulta imprescindible para responder a ellos, sino porque definen el mundo del futuro. Como sostiene William A. Callahan en su libro *China dreams:* «Estos planes y sueños futuristas son importantes porque pueden decirnos cómo se relacionan los chinos con su pasado, presente y futuro, así como el modo en que interactúan con personas de otros países». Nos conceden, en fin, una visión de cuál puede ser el nuevo orden mundial y brindan herramientas para convivir con una

China poderosa.

Casi todos los cuentos empiezan con un «Érase una vez…» y acaban con la fórmula «Y fueron felices y comieron perdices». Sea cual sea el cuento, entre las dos frases anteriores, entre cada comienzo y cada final, median siempre muchos obstáculos, no poco azar y grandes dosis de paciencia. Ya en el siglo VI a. de C., el griego Esopo empleaba la carrera entre una liebre y una tortuga como alegoría de la paciencia y la perseverancia: lenta, pero paciente y decidida a no darse por vencida, la tortuga, contra todo pronóstico, acaba ganando a una liebre que, demasiado confiada, dormía plácidamente.

Termino este capítulo, por ese motivo, con una cita del mismo genio que lo abre: «El mercado de valores es un dispositivo para transferir dinero del impaciente al paciente». Las medidas necesarias para manejarnos exitosamente en el siglo XXI exigen paciencia, estabilidad, coherencia, continuidad y, claro, también consenso. La palabra *consensus,* del latín, se compone del prefijo *con* (‘junto, todo’) y de la raíz *sensus* (‘sentido’). Consenso = con sentido. Con sentido, por ejemplo, de Estado. O también, por qué no, con sentido común; esto es, con el sentido que posee la mayoría de las personas. Precisamente para eso sirve también el largo plazo: para limar asperezas, aunar posturas, lograr consensos y suavizar unas diferencias que, a corto plazo, se sobredimensionan y solo generan crispación.

Obtener resultados es casi siempre cuestión de sembrar y, con un plan de cosecha bien trazado, observar pacientemente cómo crece el arroz que dará de comer a todo un poblado.

5

Sapientia melior auro

Cómo invertir en educación y en una cultura educativa sólidas asegura la riqueza futura de una nación, impulsa su competitividad y el progreso

Los datos hablan por sí solos (y abruman):

- China graduó a más de 10 millones de licenciados universitarios en 2023, de los cuales más de 1,5 millones son ingenieros.
- Solo en el año 2023, China produjo 4,7 millones de graduados CTIM, más de ocho veces que Estados Unidos y más que los que se gradúan cada año en esas disciplinas en Estados Unidos, Alemania y Japón juntos.
- Hay alrededor de 80 millones de personas chinas (tantas como toda la población de Alemania) de más de 55 años que cursan estudios universitarios.
- Estudiantes de las ciudades y provincias de Pekín, Shanghái, Jiangsu y Zhejiang volvieron a obtener resultados muy por encima de la media de la OCDE en todas las disciplinas evaluadas en el último informe PISA (2022): Matemáticas (590 frente a 472 la OCDE), Ciencia (581/485) y Lectura (555/476), de modo que China se sitúa en lo más alto del ranking junto con Singapur, Japón y Corea del Sur.
- Varias instituciones chinas se sitúan ya en el *top-10* de la clasificación de centros universitarios a nivel mundial, superando a otras occidentales, especialmente en disciplinas de Ingeniería y Tecnología.
- La tasa de graduación en la educación secundaria de China fue de aproximadamente el 95 por ciento en 2020, en comparación

con el 88 por ciento de Estados Unidos en ese mismo año.

- Los estudiantes chinos copan sistemáticamente los mejores puestos en competiciones académicas internacionales, como las Olimpiadas de Matemáticas, Física o Química.
- China superó en 2022 a Estados Unidos en la cantidad de trabajos de investigación científicos publicados, contribuyendo con más del 23 por ciento del total mundial, frente al 16,5 por ciento estadounidense.
- Cerca de 30 millones de chinos están matriculados en cursos de formación profesional para capacitarse en las necesidades del mercado laboral.
- Más de un millón de estudiantes chinos cursan estudios universitarios en el extranjero y otros 200.000 participan en programas de intercambio internacional.
- El porcentaje medio que los hogares chinos dedican a la educación de sus hijos está en torno al 17 por ciento de sus ingresos anuales (superando con creces a países como Japón y Estados Unidos).

Lo primero que tuve claro cuando me puse a escribir este libro es que quería profundizar en el valor que se concede a la educación en China. En el eje de todos los aprendizajes que puede inspirarnos China está el fortalecimiento de la educación. De ahí, el título de este capítulo, que es el lema de la universidad en la que yo estudié. Tuvo que transcurrir una década desde que me licencié para comprender el significado profundo de aquellas palabras latinas: «La sabiduría vale más que el oro». *Sapientia melior auro.*

Aunque el informe PISA solo evalúa una fracción de los logros escolares y educativos, sirve para mostrar claras diferencias regionales. Estas se explican a través de una mirada histórica a sus diferentes tradiciones curriculares, a las prácticas pedagógicas y a la cultura de aprendizaje en los diferentes países.

China ha demostrado al mundo que es posible incrementar simultáneamente la cantidad y la calidad educativa en las escuelas hasta el punto de que en Shanghái el 10 por ciento de los alumnos de quince años más desfavorecidos obtienen mejor puntuación en matemáticas que el 10 por ciento mejor preparado de sus equivalentes estadounidenses. Si tuviésemos que elegir un denominador común

cultural para la práctica totalidad de la población de Asia oriental, sería la importancia que conceden sus habitantes a la educación y a la enseñanza. A su vez, la clave de esta reside en la pedagogía, entendida como la disciplina que estudia los métodos de aprendizaje y las técnicas educativas expresadas en planes de estudios con objetivos específicos. Buena parte de esta fortísima motivación pedagógica en China se explica gracias a un filósofo que vivió hace 2.500 años: Confucio.

La voluntad de aprender, el respeto al conocimiento y el valor que le da a la cultura son los tres superpoderes que apuntalan la fortaleza futura de China, y también de buena parte de Asia oriental. El asunto viene de muy lejos y está codificado desde hace más de dos milenios en el ADN cultural de los chinos. Además, la necesidad de reconstruir un país depauperado por un siglo de guerras civiles, invasiones extranjeras y exigencias coloniales (tras un siglo previo de rebeliones, corrupción y decadencia imperial), obligaron al PCCh a planificar una reforma educativa integral que dotase a la población de suficiente formación para acometer la modernización del país. El pensador griego Diógenes, casi al mismo tiempo que Confucio, afirmaba: «La base de cada Estado es la educación de su juventud». Sin educación no hay progreso posible. Es así de simple.

Conocedores de la catastrófica situación en la que se encontraba el país y, sobre todo, de las múltiples limitaciones que imprimía un sistema de supersticiones y creencias semifeudales (arraigadas en el día a día de una población mayoritariamente analfabeta), el PCCh comprendió, al llegar al poder y fundar la RPC en 1949, que la educación era la única salida a la decadencia. La forma más rápida de alterar las convenciones de un país y de desanclar a una sociedad de esquemas mentales limitantes es proporcionar formación y evidencias. Así, para principios de los años 60 —al cabo de apenas una década y media desde la llegada al poder—, decenas de millones de chinos empezaron a ver recompensada su inversión en educación al atestiguar que, con esfuerzo y rendimiento académico (independientemente de los antecedentes familiares o de su nivel patrimonial), las personas educadas empezaban a prosperar. Lamentablemente, la demencia colectiva que supuso la Revolución Cultural vendría a echar por tierra todo lo ganado desde 1949 y a devolver al país, durante otros diez años, a la casilla de salida.

El nivel educativo, cultural y de conocimiento de una población representa el factor singular más destacado a la hora de explicar el nivel de competencia económica de un país. No lo digo yo, lo avala sistemáticamente en sus informes el Banco Mundial. Así, la ciudadanía china está convencida de que la forma más segura, eficaz y valiosa de proporcionarse oportunidades, identidad y un futuro sólido es la educación. Los chinos saben que un nivel educativo elevado permite continuidad —a lo largo de la vida— en la adquisición de nuevos conocimientos y habilidades en entornos, como los actuales, en permanente transformación.

2.200 AÑOS NO SON NADA

Desde que la dinastía Han (206 a. de C.-220 d. de C.) introdujo un revolucionario sistema de adiestramiento oficial para sus funcionarios, existe una verdadera obsesión nacional por la educación y el aprendizaje. Pasar el examen imperial —del que el actual Gaokao (高考) es heredero— permitía a cualquier persona convertirse en funcionario del Estado, lo que le concedía una estabilidad económica de por vida y un estatus privilegiado. El emperador buscaba una burocracia profesionalizada y bien preparada para mantener el control de su vasto país. Una educación exigente y basada en criterios meritocráticos logró crear el mejor cuerpo funcionarial de su tiempo.

Transcurridos 2.200 años, en todas las categorías del sistema de enseñanza, desde el jardín de infancia hasta las maestrías y doctorados universitarios, hoy en día aún se refleja el desmesurado valor que los chinos conceden a la educación y la intensa competencia por el éxito académico y las posteriores oportunidades laborales a que este da acceso. Con cerca de 55 horas semanales de programa escolar, quien cursa primaria o secundaria en China consagra al estudio una cantidad de tiempo significativamente mayor que la media del resto de los países del mundo (unas 38 horas semanales). Pero dedicar entre 8 y 12 horas diarias (incluyendo clases de refuerzo, actividades extraescolares y deberes) a la jornada escolar no basta en el gigante asiático. Es relativamente frecuente que los jóvenes también acudan a clases privadas los fines de semana, en períodos vacacionales o en verano para reforzar lo aprendido y mejorar sus calificaciones. Si se

incluyen deberes y otros trabajos académicos, el cómputo total roza las 77 horas semanales, lo cual coloca al país en la *pole* de los empollones mundiales. Las estadísticas son despiadadas y, con un sistema de *numerus clausus,* no basta con destacar, ni siquiera con brillar: es imperativo formar parte de ese selectísimo club de mejores puntuaciones para matricularse en las principales universidades del país.

Y esta competencia académica no solo no se esconde sino que se fomenta: los colegios ponen a los mejores estudiantes al frente de cada aula, los distinguen notoriamente en orlas de excelencia colegial, publican mensualmente clasificaciones de los más brillantes, premian sus logros y los convierten en referencia y modelo aspiracional para el resto. El socialismo chino tiene claro que no todos los niños son iguales ni tienen las mismas capacidades y que es un error tratar a todos del mismo modo o igualarlos por la cola, pues equivale a condenarlos a la mediocridad. Al contrario, el sistema educativo promociona a los más competentes de forma que estos tiren de todos los demás, generando una dinámica de emulación-esfuerzo que mejora el rendimiento medio del conjunto.

Mientras la ideología socialista aboga por la igualdad de oportunidades para todos los ciudadanos chinos, también reconoce que los individuos tienen diferentes talentos, habilidades y potenciales. La lógica de esta aparente contradicción se basa en la distinción entre «igualdad de oportunidades» e «igualdad de resultados». Esta selección de los más capacitados puede resultar cruel en Occidente, pero está muy arraigada en la psique china; otro de sus proverbios dice: «Los hombres son para los dioses lo que las plantas de arroz para los hombres; escogen a los mejores y dejan a los demás en el agua estancada».

Las increíbles tasas de desarrollo experimentadas por China en los últimos cuarenta años son esencialmente producto del esfuerzo denodado de millones de padres que se aferraron al axioma confuciano de que la educación representa la mejor escalera de ascenso social con la que escapar de una vida mísera. Amor paternal, esfuerzo y sacrificio explican cómo China se ha aupado de la pobreza y, también, cómo la noción confuciana de que la educación de los hijos es una prioridad viene inseparablemente vinculada al respeto paterno-filial: el primer deber de un padre o madre chinos es darle la

mejor educación posible a su hijo o hija. En ello debe poner todo su empeño. Ese es su legado más valioso, su mayor patrimonio y el mejor de los obsequios a las futuras generaciones. «El aprendizaje es un tesoro que seguirá a su dueño a todas partes», dice un proverbio chino. En recíproco agradecimiento por ese regalo, el hijo debe respeto vitalicio a sus padres.

Banda sonora para un cambio de era

No olvidaré nunca el ventanuco junto al que la madre de mi primer jefe chino tenía una máquina de coser Singer y los enseres de zurcir. En ese rincón de la casa rural donde crio a su familia cosió, remendó y trabajó de costurera aquella mujer durante las décadas de los 70, los 80 y los 90, para poder pagar una educación universitaria a sus hijos. La historia se repetía a 10.000 kilómetros en millones de hogares españoles. Mi propia abuela hizo lo mismo que ella. El modo en que hoy mi exjefe y sus hermanos —funcionarios y hombres de negocios que forman parte de esos más de 500 millones de chinos con una capacidad adquisitiva equivalente a la occidental— tratan a su madre raya la devoción. De la miseria se sale trabajando duro y estudiando. Los chinos no se hacen líos al respecto: no hay atajos.

Entre los agradecimientos de mi primer libro menciono a Ye Mei (叶梅), una chica de mi misma edad, con una educación básica, oriunda de la provincia de Anhui y emigrante en Shanghái sin papeles (es decir, trabajando de manera alegal en la metrópoli). Durante más de una década, contribuyó decisivamente a que mi vida (un continuo ir y venir de maletas) no fuese pasto del caos y se mantuviese dentro de los cauces de lo manejable. Su historia representa prácticamente todos los valores que abordo en este libro: sacrificio, compromiso, optimismo, renuncia, determinación, planificación, tesón, esfuerzo, constancia, sufrimiento, épica, perseverancia, dedicación, disciplina. En fin…, sembrar, regar y acabar cosechando lo sembrado.

Procedente de la China rural y abandonada al poco de nacer (por no ser el varón que habrían querido concebir sus padres), Ye Mei fue adoptada por unos tíos abuelos que la criaron pese al estigma supersticioso que, en la mentalidad tradicional chinesca, supone una niña repudiada y sin lazos familiares fuertes. Con esa *tara,* llegó en

2004 a esa megápolis varada junto al río Yangtsé para hacer lo que otros cientos de millones de excampesinos en parecida situación: vender por horas su mano de obra y sus destrezas (coser, remendar, limpiar, planchar, ordenar, cocinar, etcétera). Por el camino, tuvo un hijo (ilegítimo), al que dejó en su pueblo natal (como es habitual) al cargo de sus padres adoptivos mientras ella trabajaba en Shanghái, donde compartía habitación con otras cuatro paisanas inmigrantes.

Fueron pasando los años y Ye Mei —lista y muy currante— se especializó en ayudar a familias de *laowai* (guiris) a mantener sus casas limpias y en orden, a cuidar de sus hijos y de sus mascotas… mientras ahorraba y ahorraba (casi el 70 por ciento de cuanto ganaba) para enviar remesas de dinero al pueblo y que su hijo pudiese recibir la mejor educación posible. Y así, dieciocho años después de conocerla, a base de pico y pala, hoy regenta en Shanghái un pequeño restaurante de comida rápida china, es socia de una tienda de ropa y de una frutería con una amiga, gestiona una tienda *online* en la que vende carcasas para móviles, se ha hecho construir una casa en su pueblo natal… y su hijo estudia en una buena universidad.

Es difícil explicar —a quien lea estas líneas, si es europeo y tiene, como yo, menos de sesenta años— el valor que tiene la educación para los chinos. En su sistema de valores y creencias, el nivel educativo, cultural y de conocimiento representa —muy por encima de cualquier otra consideración— el activo más preciado posible (rayando lo glorioso), de cuantos una persona puede atesorar. Para muestra, la primera entrevista que mantuve con quienes, pasados los años, se convirtieron en dos de mis mejores clientes (y amigos) en China.

Guapos, jóvenes, ricos, exitosos…, me citaron en uno de los hoteles más pijos (en la ciudad de los hoteles pijos): la sucursal shanghainesa del emblemático hotel Península, cuyo original está en Hong Kong. Estilosamente vestidos de negro estricto, tan pronto terminaron las presentaciones y agotamos la clásica charla para romper el hielo, me pusieron sus *curriculum vitae* sobre la mesa. Al verlos, no supe qué pensar ni qué decir pues la entrevista formaba parte de un proceso de búsqueda de distribuidores para una marca austríaca de productos de lujo asequible y no de un proceso de selección de personal, por lo que aquellos currículo estaban de más. Debió notárseme la extrañeza en la cara, pues rápidamente salieron al

paso diciendo:

—Julio, queremos que sepas que estás tratando con gente muy formada. Ambos hemos completado carreras universitarias y varios MBA en el extranjero. Probablemente somos los socios mejor preparados con los que puedes trabajar.

Me pareció una muestra bastante arrogante de elitismo cuando yo no les había pedido ese tipo de credenciales (y además, creo que las competencias académicas y las comerciales no siempre van de la mano). Pero tomé nota.

Con el pasar de los años constaté que, efectivamente, tenían razón aquellos dos chinos altaneros del hotel Península: la diferencia que imprime el nivel educativo de tus colaboradores en el día a día (comercial, empresarial o de negocio) es sustancial. No obedece, claro, a una relación proporcional infalible (es decir, no por tener más estudios se gestiona mejor un negocio, se es mejor vendedor ni se emprende de manera más eficaz). Hay muchos (en China y en todas partes) que han pasado por la universidad, pero la universidad no ha *pasado* por ellos. La capacidad de trabajo y el sentido común (que en algunos casos la excesiva preparación académica puede llegar a asfixiar) son los factores decisivos en los negocios. Pero la capacidad de comunicación, de planificación o las habilidades analíticas, estratégicas, de gestión y de resolución de problemas que concede una buena preparación académica resultan decisivas.

Si, como ha sugerido el sociólogo Manuel Castells, el conocimiento es «la electricidad» en la nueva economía de la información global, entonces las universidades serían las centrales eléctricas de las que depende la economía. China apuesta por ello y la calidad educativa es el factor clave para todo cuanto padres e hijos consideran importante en la vida: un buen trabajo, una buena carrera, seguridad y bienestar material. Voy a repasar a continuación diez aspectos básicos que ilustran y explican el valor que se concede a la educación en China y cómo esta se articula socialmente hasta componer uno de los ejes de su proyecto de Estado y su principal pilar de fortaleza futura.

Prestigioso magisterio

Ser (o haber sido) maestro, profesor o docente en China es un grado. Serlo, además, con canas en el pelo es una garantía de respeto, honorabilidad y venerabilidad. Desconozco con qué actos se festejaban los 28 de enero de cada año —festividad de Santo Tomás de Aquino, patrono de los profesores— en nuestro país antes de que yo fuese estudiante y la fecha se convirtiese en un día vacacional más (anodino y sin particularidad alguna). De cuantos han sido profesores míos a lo largo de mi vida, solo mantengo el contacto con un par de ellos (que me han marcado y a quienes dediqué mi primer libro). De lo que sí tengo conciencia clara es de cómo celebran los chinos el 10 de septiembre, su Día de los Maestros.

Esta festividad se celebra, tanto a nivel individual como institucional, con grandes ceremonias y reconocimiento público a figuras representativas de la comunidad educativa. Antiguos estudiantes que aún viven allí donde acudieron al colegio, se reúnen para visitar juntos a sus exprofesores, llevarles regalos y ponerles al día de sus logros profesionales y personales. Cuando eso no es posible (por ser una jornada laboral normal para la mayoría de los chinos), la visita se traslada al Año Nuevo chino, cuando los antiguos pupilos, junto al tradicional rosario de visitas a parientes y allegados, incluyen en su ruta a sus exprofesores.

Tal es la cortesía y deferencia con que se trata a un docente en China que el término «maestro» (老师, laoshi) se utiliza cotidianamente como forma de mostrar respeto por cualquiera que, debido a su experiencia, conocimiento, reputación (o edad, incluso si no es docente), es digno de reconocimiento. Pero más allá de la etiqueta y el protocolo, a los maestros y profesores se los apoya económica y fiscalmente (dotándoles, por ejemplo, de viviendas sociales, exenciones, subsidios y descuentos) para atraer a la profesión a perfiles talentosos. Y los estudiantes de grados relacionados con el Magisterio están libres de pagar las tarifas universitarias correspondientes. Además, el salario medio mensual de un maestro chino ronda hoy los 27.000 yuanes (unos 3.000 euros al cambio nominal pero que, en términos de capacidad adquisitiva, es bastante más alto, de manera que equivale a un salario de aproximadamente 50.000 euros anuales en España) o incluso más en zonas rurales, para animar a los docentes a que emigren al interior.

Los maestros disfrutan de un elevado estatus (equivalente al de

médicos, ingenieros, policías y soldados) y son un modelo de referencia. Asimismo, los medios de comunicación conceden mucha visibilidad al trabajo docente y a sus necesidades, y ensalzan continuamente su labor. Este trato ilustre y reverencial refleja la conciencia compartida de que los maestros son piezas clave de la arquitectura nacional, contribuyendo significativamente al desarrollo de las generaciones futuras. Su labor se entiende estratégica y, por tanto, las sucesivas reformas educativas chinas priorizan la capacitación académica, la formación continua y el desarrollo profesional del personal docente (por ejemplo, el Programa Nacional de Entrenamiento de Maestros) para mejorar sus habilidades y actualizar sus conocimientos, reforzando aún más su estimación social.

Casi todos los compañeros chinos con los que he trabajado guardan un recuerdo entrañable de sus profesores y mantienen algún tipo de contacto con ellos: se cartean, intercambian noticias, se felicitan las festividades y se mantienen al día de novedades en lo personal y lo profesional. El contacto, lleno de afecto y respeto por esos maestros que les han dejado huella, es una forma de agradecimiento por el conocimiento recibido de su mano y por los caminos de aprendizaje que estos ayudaron a abrir.

Hace unos años ardió en pleno corazón de Shanghái un rascacielos en el que vivían muchos profesores veteranos. La noticia, además de conmocionar a todo el país (pues son cientos de millones de personas las que habitan en altura, apiladas unas sobre otras, en edificios parecidos al siniestrado), subrayó el dolor que generó a miles de antiguos estudiantes saber que algunos de sus profesores habían perecido bajo las llamas. Se convocó un duelo oficial en todos los centros educativos de China y decenas de miles de exalumnos mostraron sus condolencias.

Pekín tiene claro que sin el suficiente reconocimiento a la labor esencial que desempeñan los docentes, una remuneración adecuada y una sólida formación, no se puede garantizar el futuro liderazgo al que aspira China. Sin un tratamiento similar que redignifique y capacite adecuadamente a la fuerza docente en Occidente, cualquier estrategia educativa está condenada a fracasar.

El gran maestro Kong

Y ¿por qué se celebra en China cada 10 de septiembre el Día de los Maestros? Pues porque ese es el cumpleaños del Gran Maestro Kong (孔夫子Kong Fuzi). Es decir, Confucio. Es tal la importancia de este pensador que aquellos pueblos asiáticos que también conceden un valor crucial a la educación son, precisamente, los de influencia confuciana: Corea, Japón, Singapur y, por supuesto, China, pero también buena parte de la población de Vietnam, Laos, Tailandia, Camboya y Malasia.

Confucio, nacido en el año 551 a. de C. en la ciudad de Qufu (曲阜), en el antiguo Estado de Lu, provenía de una familia noble venida a menos, lo que le hizo padecer estrecheces y escasez desde muy temprana edad. Si, desde un punto de vista pedagógico, la figura materna es siempre crucial en el proceso educativo de cualquier niño (ofreciéndole un entorno seguro y estimulante que facilite su desarrollo emocional, cognitivo y social), la filosofía de Confucio no se entendería sin su madre. Ella, consciente de la importancia del conocimiento y el aprendizaje, se aseguró de que su hijo recibiera una educación rigurosa, inculcándole valores y habilidades que luego influyeron decisivamente en su forma de ver el mundo y en su cuerpo doctrinal.

Así, a pesar de las dificultades económicas, Confucio se formó y logró ascender en la escala social hasta ocupar el cargo de ministro de Justicia en su Estado natal. Sin embargo, la corrupción imperante y la falta de ética en el Gobierno de turno lo llevó a renunciar a su cargo y a convertirse en maestro itinerante. Esta resultó una experiencia vital que modeló su visión sobre la educación y la sociedad. Durante su labor como docente trashumante, Confucio observó que el desorden y los conflictos sociales son esencialmente producto de la ignorancia, la falta de conocimiento y de valores morales tanto de la población como de sus líderes. Esta constatación lo llevó a desarrollar una filosofía que ponía la educación en el centro del progreso y la armonía social.

Confucio creía que una buena educación es capaz de perfeccionar a las personas. Uno de sus mayores estudiosos, el profesor Du Weiming (杜維明) ha declarado: «El confucianismo ha dejado una marca indeleble en los gobiernos, sociedades, prácticas educativas y toda la vida familiar del este de Asia». Y añade que, en el confucianismo, «la única forma para que un gobierno civilice a la gente y establezca buenas costumbres es a través de la educación».

Esta, en la filosofía de Confucio, es un proceso incesante de autorrealización, autocultivo y socialización hasta convertir a la sociedad misma en un vasto proceso educativo.

Esta teoría confuciana tiene dos conclusiones principales. La primera es que cada persona es capaz de ser educada y, también, de convertirse en educador, pues el conocimiento es un bien inagotable, pasa de mano en mano y de generación en generación, contagiando y transformando a quienes se implican en ese proceso de transmisión. La segunda conclusión es que la educación debe evaluarse en términos competitivos y meritocráticos. Confucio creía firmemente que solo así se podía formar a «hombres superiores», capaces de contribuir a una sociedad justa y ordenada; de entre ellos, solo los más competentes y virtuosos debían ejercer labores de gobierno. Confucio también defendía que la educación debía ser accesible para todos, independientemente de su origen social, para garantizar una sociedad meritocrática donde las habilidades y virtudes determinaran el estatus y la autoridad.

Las *Analectas,* la obra que recopila buena parte de sus enseñanzas, refleja estas ideas. En ella, Confucio dialoga con sus discípulos enfatizando la importancia del autoconocimiento y la autorreflexión. Según él, una educación efectiva debe ir más allá de la simple instrucción; debe inspirar a los individuos a mejorar continuamente y a actuar de manera ética en todas las facetas de la vida. Así, para Confucio, la educación no se limita a la adquisición de conocimientos técnicos, sino que incluye el desarrollo moral y ético del individuo. Su vida y enseñanzas subrayan que la verdadera educación supone un compromiso constante con el aprendizaje y la mejora personal. Este enfoque holístico implica también el cultivo de virtudes como la benevolencia, la justicia, la cortesía, la sabiduría y la fidelidad. No basta con ser culto, la persona bien educada también ha de ser honrada.

Es tal la impronta de Confucio que la sinosfera (el área cultural influenciada históricamente por China: Japón, Corea y Vietnam), como foco de expansión económica y motor de innovación tecnológica y científica, será epicentro geopolítico clave en este siglo XXI gracias, en buena parte, a que continúa profundamente inspirada en valores confucianos.

Nada de cuanto he desgranado hasta ahora —la cultura del esfuerzo, la inversión pública, el respeto a los maestros o la competitividad— tendría valor alguno sin el compromiso total de los padres con la capacitación educativa, la formación, la enseñanza (¡y la competitividad académica!) de sus hijos. Tanto es así, que cada año aparecen en medios de comunicación casos de padres chinos que, en aras de no ver deteriorada la educación de sus hijos, han llegado a niveles rayanos en lo histriónico. Desde progenitores que han asistido a clase durante meses (¡en sustitución de sus hijos!) mientras estos se recuperaban de una convalecencia, para que estos no perdiesen el tren lectivo, hasta aquellos que se han tomado un año de excedencia para apoyar a tiempo completo a sus hijos durante la preparación del Gaokao (examen de acceso a la universidad), pasando por otros que han empeñado todo su patrimonio para pagar las mejores clases extraescolares, familias que se mudan cerca de los centros escolares para reducir el tiempo de desplazamiento de los niños (maximizando, así, el tiempo de estudio en casa), padres que gastan el equivalente a 60.000 euros anuales en clases extraescolares y tutorías especializadas, o madres que han entrado en cuadros de agotamiento crónico al pluriemplearse para adquirir una vivienda en un vecindario que conceda a sus hijos derecho a una plaza en un colegio o escuela de élite. La educación de los hijos es el primer factor que los padres chinos toman en cuenta a la hora de elegir domicilio, y existe todo un nicho de mercado inmobiliario —con precios astronómicos— en las zonas residenciales urbanas que dan derecho a sus vecinos a la matrícula en las mejores escuelas del país.

Desmesurado o no, este énfasis cultural está arraigado en los valores confucianos descritos. Los padres chinos creen que solo unos cimientos educativos sólidos pueden asegurar un futuro próspero. Su participación y acompañamiento en el viaje académico de los hijos es intenso e inquebrantable. De ese éxito depende, colateralmente, su propio bienestar en la vejez. Su compromiso no se limita a las materias académicas, sino que se extiende al desarrollo de otras habilidades en áreas como la música, las artes y los deportes, que también se consideran componentes cruciales de una educación completa. La implicación de los padres es total.

También muestran un respeto reverencial por los formadores pues, convencidos de su capacidad para educar a sus hijos, les confían buena parte del éxito académico que estos logren y los ven como «cooperantes» imprescindibles en la labranza de un futuro próspero. Además, los padres chinos no solo implican recursos en la educación de sus hijos, sino también su propio tiempo, colaborando en la elaboración diaria de las tareas escolares, asistiendo regularmente a reuniones con otros padres y manteniendo una estrecha comunicación con los educadores para monitorear el progreso académico, abordando cualquier problema de inmediato. Esta participación activa asegura que los niños sigan enfocados y motivados en la excelencia escolar para ser admitidos en una universidad prestigiosa.

Criando tigres

Tal vez la obra más conocida en Occidente, de cuantas ilustran el modelo educacional y de crianza chino, sea el libro *Madre tigre, hijos leones* de Amy Chua, que, además de una terrible exigencia a sus dos hijas en el rendimiento académico, incluía una gran cantidad de horas de práctica diaria con instrumentos musicales, sin apenas concesiones lúdicas. Este tipo de historias de sacrificio, exigencia y apoyo parental al rendimiento académico de los hijos abundan en China. Desde familias que extreman el ahorro —reduciendo los gastos personales al mínimo imprescindible llegando, incluso, a remendar su propio calzado— para enviar a sus hijos a estudiar a una universidad de la prestigiosa «liga Ivy» estadounidense, hasta quienes inscriben a sus hijos desde edades muy tempranas en competiciones de ciencias y matemáticas para que acaben estudiando en el prestigioso MIT (Instituto Tecnológico de Massachussets), o padres que acogen a extranjeros en casa para que sus hijos mejoren su nivel de inglés.

En su polémico libro, Amy Chua propone un modelo de crianza estricto con el objetivo puesto en honrar a la familia (y a la cadena de antepasados que explica los logros presentes) a través del éxito académico y social. Esta crianza, basada en la presión, la disciplina y el autoritarismo, busca formar jóvenes brillantes que puedan competir en un entorno altamente exigente. Chua critica la permisividad del modelo educativo occidental y defiende la rigurosa educación china.

El título de su libro hace referencia al modelo confuciano que ve a los hijos como «fieras que deben ser dominadas» y educadas para ser leales y exitosas.

Aunque esta visión persiste en la China moderna, una educación tan severa puede tener un alto costo emocional: los «padres tigre» imponen expectativas muy altas a sus hijos y el fracaso es visto como una deshonra. De este modo, los jóvenes a menudo crecen con miedo a fracasar y decepcionar a sus padres, lo que puede conducir a problemas de salud mental como depresión, ansiedad o, incluso, al suicidio.

Solo el penitente pasará

Hoy damos por sentado que los exámenes por oposición meritocrática (en los que se mide el grado de conocimiento y preparación de los candidatos) son la manera más objetiva, eficaz y justa de cubrir vacantes en puestos públicos o privados. Pero no siempre fue así. Durante siglos no existió —en todo el mundo— otra manera de adjudicar competencias que el *dedazo*. Es decir, la adjudicación de responsabilidades se decidía por lazos de consanguinidad o sentimentales, adhesión política, filias y simpatías personales, riqueza patrimonial o estatus.

Antes de que los chinos inventasen los exámenes imperiales, el derecho a ocupar cargos administrativos y gubernamentales se heredaba, de forma que estos se cubrían principalmente a través de conexiones familiares y sociales. Este sistema aseguraba que el poder y la influencia permanecieran dentro de un círculo selecto, perpetuando las dinastías y las élites sociales, pero generando gobernantes mediocres al cargo de un funcionariado a menudo incapaz de administrar (como da muestra de ello buena parte de quienes han gobernado nuestro propio país). Lealtad y cercanía al gobernante se antepusieron durante siglos a capacidades, talento y experiencia específica.

Por ejemplo, en el Antiguo Egipto los puestos gubernamentales eran heredados por la familia del faraón. En la mayoría de las civilizaciones antiguas, como el Imperio persa, los altos cargos administrativos y militares eran ocupados por miembros de la familia

real o de la nobleza. Tampoco el Imperio romano empleó nunca sistemas meritocráticos para la selección de sus administradores y funcionarios. De manera similar, en la Europa feudal, los cargos y títulos pasaban de generación en generación dentro de la nobleza, y reyes o señores feudales seleccionaban a sus administradores y oficiales de entre vasallos y parientes.

Aunque la dinastía Han (206 a. de C.-220 d. de C.) incorporó por vez primera criterios meritocráticos en la selección de personal público evaluando el talento y el conocimiento como elementos clave para el servicio público, fue durante la dinastía Sui (581-618) cuando este sistema se institucionalizó. Los exámenes imperiales (科举, Keju), instaurados por los Sui y perfeccionados en la dinastía Tang (618-907), revolucionaron la forma en que se seleccionaba a los funcionarios públicos. Este examen tiene una dilatada historia y ha desempeñado un papel crucial en la estructura social y política del país. El sistema de evaluación se articulaba a través de un rigurosísimo proceso de cuatro pruebas consecutivas —desde el nivel de condado hasta el examen imperial, celebrado con el propio emperador como testigo—, que se llevaba a cabo cada tres años y cuyas condiciones eran de una exigencia extrema.

Para evitar fraudes y trampas, los aspirantes solo podían llevar elementos esenciales (papel, tinta y pinceles) y permanecían durante tres días y dos noches, ininterrumpidamente, en una pequeña celda individual sin ventanas, en la que solo había una mesa con una vela, un jergón y un orinal. Salir de la celda (bajo cualquier pretexto) suponía abandonar el examen. El agotamiento extremo y la ansiedad acababan con la vida de no pocos de los candidatos (es famosa la inscripción encontrada en una de las celdas: «Aquí morí, mas no abandoné mi deseo de servir al Imperio»). Los cadáveres de quienes fallecían en su celda se retiraban discretamente, para no impactar en el curso del examen ni en la concentración del resto de los candidatos.

Para asegurar la completa imparcialidad, los exámenes se realizaban de forma anónima y se numeraban. En muchos casos, escribanos oficiales transcribían el texto escrito por los candidatos para que la caligrafía no diese pistas a los examinadores de la identidad del aspirante. Como es de esperar, la trampa o el fraude eran castigados severísimamente (con azotes, encarcelamiento o la pena capital), y están documentados docenas de casos en los que, pese

a empeñar el patrimonio familiar para financiar la preparación de los exámenes, los aspirantes acababan pereciendo en el proceso.

Semejante severidad, junto con la exigencia de citas precisas de los clásicos chinos (en las que errar un solo trazo de un ideograma resultaba descalificatorio), hacían del examen un desafío físico e intelectual monumental, que solo una minoría lograba superar. La tasa de aprobados era muy baja: solo alrededor del 3-4 por ciento de los candidatos superaban los dos primeros niveles y un número aún menor alcanzaba el nivel superior de funcionario mandarín. Para muchos, aprobar el examen imperial significaba la posibilidad de ascender socialmente al convertirse en funcionarios con grandes privilegios vitalicios. Según el reputado politólogo estadounidense Francis Fukuyama, este sistema logró crear la élite burocrática más competente de la historia.

El modelo del examen imperial se extendió más allá de las fronteras de China, a Japón, Corea y Vietnam, que adoptaron sistemas similares para seleccionar a sus administradores. Asimismo, en el siglo XVI, Matteo Ricci y otros misioneros jesuitas que evangelizaban en China, impresionados por este sistema, lo exportaron a Europa. En el siglo XIX, Francia y Reino Unido establecieron exámenes meritocráticos para seleccionar a sus funcionarios basándose en el modelo chino, que terminaron configurando el sistema del servicio civil moderno en Occidente, permitiendo el ascenso social de los individuos más capacitados y talentosos (independientemente de su origen social), y logrando una Administración estatal eficiente, justa y capaz.

Cuando florecen los tilos

Justo antes de dar comienzo el verano coinciden anualmente cuatro acontecimientos en buena parte de las ciudades chinas: florecen los tilos plantados en muchas de sus calles con su inconfundible aroma dulzón, comienza el estridular hipnótico de las cigarras, la estación monzónica (梅雨季, Meiyuji) envuelve en sucesivas cortinas de agua las provincias que se extienden desde el delta del Yangtsé hasta el río de las Perlas, y, durante dos días a principios de junio, se paran las obras de construcción, el tráfico enmudece y diríase que hasta la gente (en un país hiperpoblado y muy ruidoso) procura ser silenciosa. Un

acontecimiento decisivo está teniendo lugar en los más de quince mil institutos de educación secundaria que siembran la geografía chinesca: el Gaokao (高考). El examen de acceso a la universidad más exigente del mundo, heredero del mencionado Keju imperial.

Es difícil explicar la trascendencia del Gaokao para quien no es chino, pues nada tiene que ver con el Preu, la Selectividad, la actual EBAU o cualquier otra prueba equivalente de acceso a la universidad. El Gaokao modela la mentalidad ultracompetitiva de los chinos desde que nacen. Aunque el examen *solo* dura unas nueve horas repartidas a lo largo de dos o tres días, en cierto modo se puede decir que los estudiantes chinos se pasan los doce años previos preparándose a conciencia, pues de la puntuación que obtengan depende su admisión en una universidad de su elección. Si en España, de los 270.000 estudiantes que se presentaron en junio del año 2024 a la EBAU, lograron aprobar algo más del 94 por ciento, el 40 por ciento de los casi 14 millones de chinos que concurrieron al Gaokao ese mismo año no pudo aprobar el examen y solo el 2 por ciento consiguió el acceso a una de las cinco universidades de élite más solicitadas. Eso, pese a que la inmensa mayoría de esos millones de estudiantes pasan los dos años previos al Gaokao estudiando una media de seis horas al día (además de su escolarización diaria). Fines de semana y fiestas de guardar incluidos. No por casualidad afirmaba Aristóteles: «Las raíces de la educación son amargas, pero la fruta es dulce».

En una sociedad tan centrada en el esfuerzo, la autoexigencia y el rendimiento académico como es la china, el Gaokao representa un momento de trascendencia vital: la entrada iniciática en la edad adulta, culminación de un largo período de formación y, de algún modo, definitorio del resto de la vida de los jóvenes. El Gaokao es el fin y el principio de muchas cosas para millones de chinos. Tal es la importancia de esta prueba que, durante esos dos o tres días, toda la nación contiene la respiración para no perturbar la concentración de sus jóvenes: se paralizan obras de construcción en las inmediaciones de los centros de evaluación y los aviones se redirigen para que no los sobrevuelen, se cortan calles al tráfico, los taxistas de muchas ciudades ofrecen carreras gratuitas a los estudiantes para que lleguen a tiempo a las pruebas e, incluso, la antorcha olímpica cambió su curso durante las olimpiadas de Pekín del 2008 para no molestar a los sufridos alumnos. Igual que hace siglos, hoy también se emplean en

China todo tipo de herramientas para evitar el fraude o la trampa: detectores de metales, vigilancia policial, monitoreo con cámaras y hasta drones en las gigantescas aulas.

Todos los años, la celebración del Gaokao deja un rosario de esperpénticas anécdotas: familias que ocultan (¡durante dos años!) a los estudiantes la muerte de un familiar cercano, para que la noticia no impacte en su rendimiento académico; chicas que se hormonan para evitar que su ciclo menstrual coincida con los días de la prueba; maestros que renuncian a su trabajo debido a sus niveles de ansiedad; estudiantes que se suicidan incapaces de soportar la presión; otros que consumen dopamina para mejorar su rendimiento académico; aquellos que, aún convalecientes de una enfermedad, acuden al examen colgados de una bolsa de suero; familias que se mudan a otra provincia donde las pruebas resultan algo más livianas; internados especializados, donde los estudiantes estudian dieciocho horas al día sin acceso al móvil ni Internet y solo disponen de un día libre al mes; estudiantes provenientes de entornos míseros pero que logran acceder a las universidades más prestigiosas; padres que se toman uno o dos años sabáticos para apoyar a su hijo con el estudio, que empeñan la casa o, incluso, se prostituyen para pagarle las mejores clases extraescolares. En Occidente, todo esto nos puede parecer muy loco pero, si eres un adolescente chino, no tienes elección: la competencia es extrema y te juegas buena parte de tu destino mientras en las calles florecen los tilos y chirrían las chicharras.

China *reloaded*

Probablemente no haya sido capaz de lograr todavía que algunos de cuantos leéis estas líneas (tal vez reacios a abstraer cuanto el modelo chino tiene de autoritario y excesivo) logréis mirar a China desde un nuevo ángulo. Pues bien, sin que sirva de precedente, voy a recurrir a tres ejemplos de los que apenas me he servido en este libro (enfocado exclusivamente en la China continental, sin incluir otros territorios de impronta eminentemente china pero con sus particularidades específicas: Singapur, Hong Kong y Taiwán). Si algo comparten con la China continental es la herencia confuciana y la apuesta que todos ellos hacen por la educación.

Empecemos por Hong Kong y Singapur, que fueron colonias inglesas. En estos dos territorios el Imperio británico identificó una enorme motivación por aprender, competencia académica y disposición continua a mejorar. Los dos cuentan con muy poco territorio sin apenas recursos materiales, así como la apuesta por formar a su población para convertirse en centros financieros, logísticos y comerciales de toda su región. También tienen en común que la educación y la formación académica resultan fundamentales para entender cómo territorios tan pequeños han logrado convertirse en dos de los lugares con mayor calidad de vida y más alto grado de desarrollo económico del mundo.

En Singapur, el sistema educativo destaca por su excelencia y rigor. Eso explica por qué, en la evaluación PISA 2022, sus estudiantes obtuvieron puntuaciones muy superiores a la media de los países miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) en matemáticas, lectura y ciencias, posicionándose sistemáticamente entre los mejores del mundo. Alguna de las claves de estos logros es que Singapur invierte de manera significativa en la formación continua de sus maestros y en la infraestructura educativa, garantizando un entorno propicio para el aprendizaje y la innovación. La Universidad Nacional de Singapur está clasificada entre las mejores del mundo.

Por su parte, Hong Kong también muestra un desempeño educativo sobresaliente y, en la evaluación PISA 2022, sus estudiantes superaron la media de la OCDE en todas las materias evaluadas, destacando en matemáticas y ciencias. La Universidad de Hong Kong (HKU) y la Universidad China de Hong Kong (CUHK) están a la cabeza de Asia, atrayendo talento internacional y promoviendo una investigación de alto nivel.

Ambos territorios han implementado reformas educativas sistemáticas, ajustando sus currículos para satisfacer las demandas del mercado global y promoviendo habilidades adaptadas al siglo XXI. La inversión estratégica en educación ha permitido que Hong Kong y Singapur se posicionen como líderes en desarrollo económico y bienestar, demostrando que el tamaño del territorio no es un obstáculo cuando se cuenta con un capital humano bien educado y preparado.

Por su parte, Taiwán ha seguido una estrategia muy similar,

confuciana y, por lo tanto, también muy china. Cuando dos millones de chinos nacionalistas escapan de la derrota en la guerra civil frente al comunismo y se refugian en esta isla, el dictador Chiang Kai-shek no solo lleva consigo efectivos militares, sino todo el aparato administrativo que gobernaba aquella «República de China» desde Pekín: los mandarines. Es decir, se exilia en Taiwán con la élite burócrata y meritocrática heredera del último examen imperial.

No es casual que hoy la isla de Taiwán sea una de las economías más desarrolladas del mundo ni que buena parte de su peculiar situación geopolítica se deba a la industria tecnológica que alberga. Chiang Kai-shek y la élite administrativa que emigró con él a Taiwán decidieron apostar por el conocimiento y la educación de la población, diseñando una estrategia defensiva basada en la tecnología (el llamado Silicone Shield o Escudo de silicio). Así, estudiantes taiwaneses emigrados a Estados Unidos regresaron a la isla en los años 70 y 80 del siglo pasado con conocimientos críticos sobre la producción de pantallas para computadoras y otras tecnologías informáticas pioneras, entre ellos, los semiconductores (chips). Las políticas educativas taiwanesas —de influencia marcadamente confuciana— son y han sido decisivas en su desarrollo económico y en su liderazgo tecnológico global. Con un sistema educativo robusto, la isla ha invertido en la formación sólida de su fuerza laboral y en un sistema de promoción del talento que prima la excelencia.

Además, las universidades taiwanesas, como la Universidad Nacional de Taiwán (NTU), se cuentan entre las mejores del mundo, fomentando la investigación y la innovación locales al más alto nivel. Asimismo, la política de su Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (NSTC) promueve la integración de la universidad con la industria y fortalece el ecosistema de I+D. Gracias a esta estrategia, Taiwán es hoy uno de los principales productores de tecnología del mundo, con empresas como TSMC (Taiwan Semiconductor Manufacturing Company) liderando el mercado de semiconductores y produciendo el 90 por ciento de los chips más sofisticados y avanzados del planeta. El poder global futuro se mide en nanómetros y cristaliza en obleas de silicio producidas en Taiwán de las que depende buena parte de la economía moderna y las tecnologías estratégicas futuras.

Aunque resulte una afirmación algo arriesgada, me atrevo a decir que las peculiares características que singularizan a estos tres

pequeños territorios (Singapur, Hong Kong y Taiwán) no habrían sobrevivido al siglo XX de no haber apostado —todos ellos— por la excelencia académica, la educación y el conocimiento. Tharman Shanmugaratnam, exministro de Educación y actual presidente de Singapur, declaró en cierta ocasión: «Uno de los ajustes clave en marcha es la forma en que educamos a nuestros hijos para desarrollar en ellos la voluntad de mantener el aprendizaje continuo y la capacidad de experimentar, innovar y asumir riesgos […]. Nuestra capacidad de crear e innovar será el activo más importante de Singapur en el futuro». La cita ilustra bien la estrategia que también China está aplicando para mantener su propia ventaja competitiva.

Más allá de la China continental, de la sinosfera y puestos a mencionar territorios, países o naciones que han apostado por la inversión en educación como estrategia futura, podríamos hablar de Finlandia (el país *pobre* de Escandinavia tras la Segunda Guerra Mundial) y de cómo, gracias a fortalecer su sistema educativo, ha logrado equiparar su PIB per cápita al de sus vecinos. Israel, Irlanda o Estonia son otros tres ejemplos de territorios pequeños con recursos limitados en los que una fuerza laboral muy bien formada se ha convertido en motor para el desarrollo económico y la prosperidad nacional. Sin embargo, este libro se mueve dentro de las lindes chinescas y confucianas. A ellas voy a circunscribirme.

Tortugas de ultramar

No deja de tener su gracia que una de las *armas secretas* de Estados Unidos para rivalizar con China en la carrera tecnológica sea, paradójicamente, el talento chino emigrado a Estados Unidos. No es ninguna exageración: los científicos y académicos chinos constituyen un pilar fundamental en instituciones como el MIT, Stanford y en muchas de las *startups* tecnológicas de Silicon Valley. A pesar de representar una minoría del profesorado, los chinos publican dos terceras partes de los artículos en revistas científicas. Además, su trabajo es citado con mayor frecuencia que el de sus colegas nacidos en Estados Unidos, destacando la enorme influencia que tienen en investigación e innovación. En términos de excelencia académica, esos estudiantes chinos emigrados demuestran altos niveles de

rendimiento, hasta el punto de que en 2019 se estimó que la mayoría de los matriculados en los campos CTIM en Estados Unidos provenían de China, contribuyendo significativamente a la producción de conocimiento y nueva tecnología *made in* USA.

El impacto del talento emigrado chino en la economía y el I+D globales es indiscutible. Su aportación a la investigación, la innovación y la excelencia académica fortalece las capacidades de los países donde estudian o trabajan, y a la vez su retorno ayuda a China a incrementar su competitividad en la escena mundial. Esta dinámica de intercambio de talento chino es esencial para el avance científico y tecnológico global. Tanto es así que el físico teórico y futurista Michio Kaku ha llegado a afirmar: «No habría Silicon Valley sin el H-1B» (el visado que el Gobierno estadounidense concede a los trabajadores extranjeros con conocimientos altamente especializados y que ahora pende de un hilo en la era Trump 2.0). De ese talento emigrado (en buena medida, de origen chino) depende no poco de la ventaja competitiva futura de Estados Unidos.

Si China no se convierte en líder en innovación tecnológica, no será por falta de talento. En opinión del antropólogo estadounidense John W. Traphagan, la creciente primacía china (y, por extensión, asiática-oriental en los campos pioneros científico-tecnológicos) encuentra justificación fundamental en la actitud cultural que los individuos pertenecientes a culturas confucianas muestran hacia el conocimiento y la educación. Esta contrasta con la observada en América y en Europa. El propio Isaac Asimov reflexionaba —ya en los 80— sobre el escaso valor que se le concedía a la educación en Estados Unidos: «Hay culto a la ignorancia en Estados Unidos y siempre lo ha habido. La tensión del antiintelectualismo ha sido un hilo constante que se abre paso a través de nuestra vida política y cultural, alimentada por la falsa noción de que la democracia significa que mi ignorancia es tan buena como tu conocimiento». No por casualidad, Asimov también era inmigrante (ruso) en Estados Unidos

Pekín, en cambio, es consciente de que, a menos que disponga de profesores, maestros, científicos e investigadores en la vanguardia mundial, no logrará ganarle la carrera tecnológica a Estados Unidos, ni tampoco una población con acceso a educación de primera clase. Para atender esta necesidad estratégica, el Gobierno chino financia programas de becas que permiten a sus alumnos más destacados

formarse y doctorarse en los mejores centros universitarios del planeta, para luego volver a su patria y rentabilizar allí todo lo aprendido allende los mares. La apuesta de Pekín tiene un riesgo: que esas «tortugas de ultramar» (海归, haigui, como se denomina a los estudiantes chinos formados en el extranjero y retornados a China), a diferencia del animal marino del símil, no regresen a China para saldar la inversión hecha en su educación.

De momento, las cuentas salen: desde 2012 algo más del 80 por ciento de los chinos que se forman en el extranjero regresan tras finalizar sus estudios, según datos del Ministerio de Educación. La tendencia, hasta la pandemia, ha ido en aumento debido a las mejores oportunidades laborales que les ofrece el hogar de sus ancestros y el crecimiento económico que genera especialmente en los ámbitos científico y tecnológico.

Muchas de esas «tortugas de ultramar» se incorporan, a su regreso a China, a universidades punteras como profesores y directores de investigación, contribuyendo a elevar el prestigio de estas instituciones y sus estándares educativos. Otras «tortugas» protagonizan llamativos casos de éxito comercial y empresarial: Neil Shen (沈南鹏), el fundador de Trip.com Group; Zhang Lei (张磊), de Hillhouse Investment, o Robin Li Yanhong (李彦宏), de Baidu, son buenos ejemplos de ello. Todos utilizaron los conocimientos adquiridos en el extranjero para desarrollar tecnologías avanzadas y modelos de negocio disruptivos (repasaremos algunos de estos casos más adelante) en su propio país. No pocos de estos talentos retornados pasan también a apoyar a Pekín, desempeñando un rol importante en la formulación de políticas gubernamentales y en la planificación estratégica de China.

La apuesta decidida de Pekín por repescar a esas «tortugas de ultramar» cristalizó en el Plan de los Mil Talentos (千人计划, qian ren jìhua), lanzado en 2008 con el objetivo de atraer a profesionales altamente cualificados y a talentos internacionales a China. Una especie de transfusión de talento emigrado, de la que nuestro país podría tomar buena nota pues sufre una terrible fuga de cerebros. Se calcula que España ha perdido desde 2008 casi tres millones de profesionales con educación superior, especialmente en sectores clave como la ingeniería, la tecnología, la investigación científica y la medicina.

Además de un importante freno a la investigación científica y tecnológica de vanguardia, un informe de la Fundación BBVA del año 2023 estimó en 150.000 millones de euros el valor del capital humano que perdió España (en inversión educativa y capacitación realizada por el Estado y las familias españolas), tan solo en el año 2022, como resultado de la emigración y la fuga de cerebros de nuestro país. Si China se propuso en 2008 captar a aquellos mil talentos (y logró que unos 7.000 profesionales de muy alto nivel regresen a su madre patria), tal vez sea momento de que España lance su propio «programa de cien talentos» para conseguir lo propio, aunque a menor escala.

Dos millones de minutos

Basando su estudio en una muestra de más de medio millón de niños en países de la OCDE de todo el mundo, el informe PISA constató de nuevo en 2024 que los estudiantes de países de tradición confuciana son los mejor educados del mundo y llevan años de ventaja a sus pares occidentales en todo el espectro de materias evaluadas. Así, llama la atención cómo, en solo quince años, los estudiantes asiáticos han logrado copar las clasificaciones globales de competencia académica. Es cierto que reducir la comparativa entre los diferentes sistemas educativos a los resultados que arroja PISA es un error, pero más allá de medir la capacidad de cálculo y de comprensión lectora, los resultados del informe evalúan la fluidez y la agilidad de los estudiantes a la hora de resolver un problema, sus conocimientos en situaciones reales, así como la habilidad de interpretar información para buscar soluciones y pensar críticamente. Son resultados reveladores.

Multitud de expertos analistas —como Andreas Schleicher, Paul Romer, Bob Lucas, Philippe Aghion, Eric A. Hanushek o Ray Dalio— han encontrado una coincidencia casi total entre las puntuaciones PISA de un país y su correspondiente crecimiento económico a largo plazo. Precisamente, uno de los motivos que apuntala a los expertos convencidos del liderazgo mundial futuro de China es que la fortaleza educativa constituye la mayor ventaja competitiva con la que cuenta el gigante asiático en su carrera frente a Estados Unidos por el liderazgo mundial. Como indica Dalio en su libro *Principios para enfrentarse al nuevo orden mundial,* todo comienza con una educación

sólida: «una ciudadanía culta, formada e inmersa en ciclos de aprendizaje continuo genera un círculo virtuoso de progreso y crecimiento».

La película documental *Two million minutes. A global examination* [Dos millones de minutos. Un examen global] pone el dedo en esta misma llaga. Dirigida por Chad Heeter en 2008, sigue la vida de seis estudiantes de 16 y 17 años (dos en cada uno de los tres países llamados a rivalizar por el liderazgo mundial en el siglo XXI: Estados Unidos, India y China). El documental refleja no solo sus diferentes niveles de educación (y las implicaciones de estas diferencias en la economía global del siglo XXI), sino sobre todo el modo en que esos seis adolescentes encaran el proceso educativo, sus prioridades vitales, el nivel de exigencia académica al que están sometidos y su propio desarrollo personal.

Mientras que los yanquis Brittany y Neil llevan una vida bastante relajada, repartiendo su tiempo entre clases, actividades deportivas, eventos sociales y consumo compulsivo, sus compañeros indios viven inmersos en horarios escolares maratonianos y altísimas expectativas académicas por parte de sus padres. De igual manera, el documental presenta a los estudiantes chinos Xiao Yuan y Rui Jia, quienes demuestran un enfoque muy disciplinado, autoexigente, metódico y completamente enfocado en el Gaokao —el ya mencionado examen de ingreso a la universidad nacional de China—, con toda la presión social y familiar que implica.

El título del documental responde a que esa es la cantidad de tiempo equivalente a los cuatro años que, de media, dedican los sistemas educativos a la educación secundaria. Y ahí radica el quid del film: el diferente modo en que esos seis jóvenes emplean un mismo plazo de tiempo y las implicaciones que dicho rendimiento académico tiene en su futuro, las fortalezas y debilidades de cada filosofía educativa, particularmente en la preparación de los estudiantes para un mundo en rápida globalización. La cuestión, más allá de lo anecdótico, tiene una importancia crítica, pues de cómo se equipe y amueble la mente de los jóvenes hoy depende su futuro. A su vez, esa capacitación y ese talento condiciona la competitividad de toda una nación. El empleo de esos dos millones de minutos en millones de jóvenes, acumulativamente, decidirá el rumbo que tome cada nación en quince años. De ese rumbo depende, a su vez, el futuro del mundo.

Asia lleva la delantera.

A examinar en profundidad esa cuestión dedica buena parte de su libro *China and America's tech war from AI to 5G. The struggle to shape the future of World Order* [La guerra tecnológica entre China y América de la IA al 5G. La lucha por dar forma al futuro del orden mundial] el experto en Seguridad en Asia Pacífico, A. B. Abrams. En esta obra, analiza la ventaja educativa con la que cuenta China para competir: la primacía en las tecnologías de gama alta. Además de múltiples factores que privilegian a China frente a Estados Unidos (base industrial preexistente, el tamaño y la riqueza de su mercado de consumo, la capacidad cooperativa entre los sectores privados y públicos, etcétera), el experto identifica la educación, el nivel de enseñanza científica y técnica del país (CTIM), y su correspondiente capacidad para producir y retener talento, como la ventaja estratégica más importante para decidir quién dominará la industria 4.0 (y, con ella, el mundo). En este mismo sentido, el presidente chino Xi Jinping se refirió ya en 2018 a la educación como «el primer recurso» en el impulso de su país para lograr la «independencia en innovación».

En la comparativa entre Estados Unidos y China, tanto en términos de educación general básica de la población o tasas de escolarización secundaria como en número de patentes registradas, artículos académicos citados y publicados en revistas científicas en los ámbitos de ciencia y tecnología, así como el porcentaje de PIB dedicado a la educación, la investigación y el desarrollo tecnológicos, China está logrando ventajas significativas sobre la todavía primera potencia mundial en aspectos clave y acorta el margen que aún los separa.

Abrams cita a la experta Elsa B. Kania, del Centro de Nueva Seguridad Estadounidense para defender que «la verdadera carrera armamentista [en IA] no radica en la competencia militar sino en la batalla por el talento». El éxito económico de los países de Asia oriental obliga a que el mundo se pregunte sobre el impacto de la filosofía educativa confuciana en este contexto. Confucio resulta decisivo, pero no faltan críticos occidentales manifestando que la educación en Asia oriental no fomenta la autonomía ni la creatividad. Argumentan, por ejemplo, que el éxito tecnológico de Japón en los años 80 (también muy influido por la cultura confuciana en su sistema educativo) se debió a su capacidad para mejorar tecnologías occidentales (lo que se conoce como «innovación incremental»), pero

no a la innovación disruptiva (es decir, la que crea algo completamente nuevo). A pesar de que hay ejemplos de creatividad aditiva en Japón, China y Corea del Sur tanto en tecnología, como en su arte y cultura, persiste la duda sobre la capacidad de estos países confucianos para generar invenciones radicales que revolucionen y redefinan industrias enteras. Merece la pena profundizar un poco más en la cuestión.

La paradoja china

El experto en educación Yong Zhao publicó en 2015 el libro *Who's afraid of the big bad dragon? Why China has the best (and worst) education system in the world* [¿Quién teme al gran dragón malvado? Por qué China tiene el mejor (y el peor) sistema educativo del mundo]. Zhao analiza las paradojas del sistema educativo chino destacando tanto sus éxitos como sus fallos. Y concluye que, aunque China logra excelentes resultados en pruebas estandarizadas (como PISA) y promueve una sólida cultura educativa y del trabajo, también imprime una presión extrema sobre los estudiantes. Zhao critica del sistema chino que, pese a lograr cotas de excelencia académica, acaba afectando negativamente la salud y generando frustración, estrés y ansiedad tanto en los estudiantes como en sus familias, y en los docentes, que a menudo se ven involucrados en prácticas corruptas.

Como se trata de una paradoja, no todo es blanco o negro. En contraste con la visión de Zhao, el estudioso australiano John Biggs plantea en sus dos libros *The chinese learner* [El aprendiz chino] y *Teaching the chinese learner* [Enseñando al aprendiz chino] una lectura diferente de ese sistema educativo y las bondades de su pedagogía: aunque la pedagogía de tradición confuciana a menudo se considera anticuada y demasiado centrada en la memorización, los estudiantes chinos logran resultados académicos sobresalientes.

En Occidente la memorización se concibe como un método superficial que no fomenta la comprensión profunda ni el pensamiento crítico. Sin embargo, Biggs argumenta que en China es mucho más que una repetición mecánica de conceptos y constituye una «memorización significativa» en la cual los estudiantes interiorizan lo aprendido y alcanzan una comprensión profunda del conocimiento

adquirido.

Una vez más, el problema radica en el ángulo de análisis: resulta difícil evaluar un sistema educativo desde fuera, empleando valores y creencias ajenas a las que dan sentido a dicho sistema. Para ello, Biggs recalca el papel esencial que desempeña el apoyo familiar y social en China, ya que crea una poderosa motivación ambiental y empuja a los estudiantes a esforzarse y rendir al máximo. También señala como crucial la estrecha relación entre maestros y estudiantes, la *auctoritas* y el respeto que generan los docentes, facilitando un ambiente de obediencia de sus instrucciones que convierte en efectivos métodos de enseñanza que, de otro modo, resultarían áridos o tediosos.

Por último, Biggs destaca que el énfasis en exámenes muy exigentes y competitivos —como el Gaokao— apuntalan todo el sistema y motivan a los estudiantes a alcanzar los niveles de rendimiento más alto de que son capaces. El experto español José Antonio Marina también se hace eco de esta paradoja y apunta: «Es cierto que el aprendizaje puramente memorístico tiene mala fama, pero olvidar que la repetición es un medio indispensable para aprender con profundidad es un disparate». En definitiva, la paradoja pedagógica china (como tantas otras) nos invita a reconsiderar nuestras percepciones y parámetros sobre qué es bueno y qué no.

Termino este capítulo —merecidamente el más largo del libro— repitiendo dos ideas clave:

Sin educación no hay progreso posible. La sabiduría vale más que el oro. Repito: Sin educación no hay progreso posible. La sabiduría vale más que el oro. Quien ha estudiado chino sabe que la repetición es primordial. Sin repetición, no hay aprendizaje, pues los sinogramas son complejos y no se aprenden por ciencia infusa. Entre quienes se han acercado a mi primer libro y han compartido sus impresiones tras la lectura constato un comentario reiterado: muchos lectores destacan que repito, machaconamente, un par de ideas a lo largo de sus más de 500 páginas. Tanto en aquella obra como en esta, no es casual esa repetición. Yo mismo soy ya bastante *chino* y, aun a riesgo de resultar insistente, creo que solo a base de suficientes repeticiones se acaban interiorizando algunas ideas primordiales. Las dos que ponen broche a este capítulo son fundamentales y bien merece la pena repetirlas una

vez más:

Sin educación no hay progreso posible.
La sabiduría vale más que el oro.

6

Gente amarilla

Aceptar que la vida está llena de dificultades, asumiendo responsable y tenazmente nuestros propios logros (y fracasos), resulta esencial para salir adelante

Existe una ciudad en la provincia china de Henan (河南) llamada Kaifeng (开封). No es un lugar muy conocido fuera de China pero, durante todo el siglo XI (mientras el Cid conquistaba Valencia), llegó a ser la ciudad más grande del mundo, con una población cercana al millón de personas y hasta siete veces capital imperial a lo largo de la historia del Reino del Centro. Buena parte de esa importancia se explica gracias a su estratégico emplazamiento: Kaifeng se asienta en los márgenes del río Amarillo (黄河, Huang He), en uno de los puntos de donde partía la Ruta de la Seda, lo cual la convirtió en foco comercial multicultural. Esa, por cierto, también es la razón por la que Kaifeng haya sido el único lugar de China donde floreció una comunidad judía (religión que no ha tenido arraigo en ningún otro lugar del gigante asiático).

Fue también en Kaifeng donde se comenzó a desarrollar el sistema de examen a la carrera de funcionario imperial, que es parte crucial de los sistemas burocráticos y educativos chinos y que, transformado en el celebérrimo Gaokao (al que ya hemos prestado atención en otro capítulo del libro), tiene un papel decisivo en la China actual. La ciudad fue polo de atracción de estudiosos, poetas, pintores y otros intelectuales que contribuyeron al florecimiento de las artes y la cultura. De hecho, una de las mejores representaciones de la antigua vida urbana en China (y, en general, del mundo en el siglo XII) es la pintura *A lo largo del río durante el Festival Qingming* de Zhang Zeduan (张择端), que, con gran realismo y detalle, representa la vida

cotidiana en la ciudad de Bianjing (hoy Kaifeng) durante la dinastía Song.

Pero lo que más me llamó la atención de Kaifeng, cuando la visité por vez primera, fue comprobar que la mayor parte de ese pasado glorioso ha desaparecido y los monumentos que siembran hoy la ciudad son solo reproducciones de los originales (pintados en brillantes colores que, dicho sea de paso, no ayudan a imaginar cómo era la Kaifeng antigua). El motivo por el que Kaifeng apenas conserva vestigios arqueológicos es su historia de inundaciones consecutivas a lo largo de tres milenios. El río Amarillo, cuna de la civilización china, ha cubierto Kaifeng de barro una y otra vez, como una promesa o una maldición, llevándose por delante, a lo largo de los siglos, a más de un millón de personas. Pese a todo, la única destrucción completa de Kaifeng de la que se tiene noticia fue la que sufrió en 1642, en la que perecieron 300.000 personas y toda la urbe fue asolada; el origen de aquel desastre no fue natural: un gran ejército enemigo destruyó los diques de contención que la mantenían a salvo.

La actual Kaifeng —con sus 4,5 millones de habitantes— se alza sobre veinte metros de arcilla mezclada con sus propias ruinas, donde unos estratos se acumulan sobre otros. No ha habido un solo siglo, en los últimos 3.000 años, en el que el río Amarillo no haya inundado la ciudad. El motivo es sencillo: Kaifeng se encuentra catorce metros por debajo del nivel al que fluye el río Amarillo. Es difícil no preguntarse a quién se le ocurre volver a construir, una y otra vez, siglo tras siglo, junto al mismo río inmenso que sistemáticamente se desborda devastando todo a su paso.

Las excavaciones arqueológicas han llegado a desenterrar restos urbanos sepultados por más de cuarenta inundaciones. Lo más llamativo de esta historia es que, pese a toda esa destrucción cíclica, las gentes de Kaifeng (o sus supervivientes, una vez bajan las aguas de las diferentes crecidas), reconstruyen la ciudad una y otra vez, como un mantra o una penitencia. Esta sucesión de reencarnaciones convierte a Kaifeng en el epicentro mundial de las riadas y, por tanto, en una de las ciudades más duras, estoicas, adaptativas, resistentes (¡y empecinadas!) del planeta. Si la resiliencia (esa palabra tan cursi) es la capacidad de recuperación tras el padecimiento de una experiencia negativa, readaptando y manteniendo una actitud constructiva, Kaifeng debe ser uno de los lugares más resilientes del planeta.

La historia de China se podría contar uniendo inundaciones y sequías, pues esta dinámica ha definido buena parte de la fisionomía del país, su desarrollo histórico, su cultura e, incluso, el propio gobierno a lo largo de los milenios. También la mentalidad de quienes lo habitan. Este es el punto al que quiero dedicar este capítulo: los chinos son gente acostumbrada a caer y levantarse. Su tenaz optimismo es proverbial. Al pensador chino Mencio (孟子) se atribuye la frase: «Si te caes siete veces, levántate ocho». Una y otra vez, China (y las partes que la componen) renace de sus cenizas en una reinterpretación del mito de Sísifo (pero muy anterior a Homero, pues los chinos ya llevaban para entonces una eternidad en ese lugar).

Ninguna otra civilización de la historia ha ocupado un mismo territorio durante tanto tiempo como los chinos, y la geografía de su inmenso país ha sido particularmente propensa a los desastres naturales (terremotos, tifones, tormentas de arena, deslizamientos de tierra, olas de frío y de calor, pestes y plagas), incluidas algunas de las inundaciones y sequías más devastadoras registradas en la historia humana. Estas calamidades no solo han provocado una inmensa pérdida de vidas y daños económicos, sino que también han desempeñado un papel crucial en la configuración de los cambios políticos históricos, incluido el ascenso y la caída de muchas de sus dinastías.

Y es que en la tradición política china (la ancestral y, en cierto modo, la actual), gobierna quien detenta el «mandato del Cielo» (天命, tianming). A su vez, disfruta de ese favor celestial quien lo merece. El «Cielo chino» se comunica empleando términos parecidos a nuestra Administración estatal con la figura del «silencio administrativo»: si no media manifestación expresa, se considera que la Administración resuelve estimando la petición del interesado. De igual manera, en la Antigua China se creía que el Cielo otorgaba su mandato a un gobernante justo y que, cuando el Cielo *hablaba,* se expresaba a través de desastres naturales. Así, las inundaciones y las sequías se consideraban signos de que el gobernante había perdido ese mandato celestial, pues se interpretaban como signos del descontento del Cielo con los gobernantes de turno, legitimando el derrocamiento de la dinastía en el poder. Aún hoy millones de chinos conceden un significado esotérico a ciertas manifestaciones atmosféricas extremas.

Pero volvamos a los ríos. Estos han sido y son cuna de abundancia y progreso humano. Como tantas otras civilizaciones de la Antigüedad (la babilónica entre el Tigris y el Éufrates, la india junto al Ganges o la egipcia a lo largo del Nilo), la china floreció en los márgenes de un enorme río: el Amarillo. Algunas estimaciones calculan que esta corriente de agua se ha desbordado más de 1.500 veces en los últimos 4.000 años. Son tan profundos los lazos y los sentimientos encontrados del pueblo chino con este río que lo han bautizado como «el dolor de China» (中国的悲哀, Zhongguo de beiai).

El río Amarillo y sus desbordamientos han generado potentes mitos milenarios, como el de la inundación Gun-Yu (鯀禹治水, Gunyu zhishui), que —equivalente a nuestro mito bíblico del diluvio universal (大禹治水, Dayu zhishui)— habla de una crecida que duró varias generaciones y obligó a la población a mudarse a las montañas. Realidad o ficción, existen vestigios arqueológicos en China que fechan alrededor del 1920 a. de C. una de las peores riadas de los últimos 10.000 años. El miedo de los chinos a las riadas es atávico.

No es casual, por ello, que una de las primeras preocupaciones del PCCh, tras acceder al poder en 1949, haya sido controlar el irregular y catastrófico caudal de los tres grandes ríos que surcan China (Amarillo, Yangtsé y de las Perlas), alrededor de los cuales y especialmente en sus desembocaduras se concentra el 70 por ciento de la población y los principales motores económicos del país. A través de proyectos de reforestación (como la Gran Muralla Verde), la promoción de prácticas agrícolas que mejoran la retención de agua evitando la erosión del suelo o la construcción de colosales infraestructuras, Pekín está decidido a que las inundaciones no pongan en riesgo su «mandato del Cielo» pues, solo en los últimos cien años, China ha sufrido inundaciones que se han cobrado la vida de entre tres y cinco millones de personas.

Como causa de ese panorama, podría pensarse que en China llueve mucho, pero su verdadero problema es el régimen irregular de precipitaciones que padece. Debido a fuertes variaciones climáticas entre las regiones del norte y el sur, o del este y el oeste del país, hay zonas con un régimen pluviométrico irregular, donde llueve de manera torrencial, y otras que padecen de aridez y mucha sequía. Con

una geografía de dimensiones continentales, donde pueden darse simultáneamente temperaturas de casi 40 ºC en el suroeste semitropical y de -10 ºC en el extremo noreste, todos los climas conviven en China. En cierta manera, se puede relatar su historia hablando del agua: de su abundancia o escasez, de sus inundaciones y sequías, de sus ríos y desiertos.

Alrededor del 18 por ciento de la población global habita en China, pero el país solo dispone del 6 por ciento del agua planetaria. Igual que en otros aspectos (tierra cultivable, recursos energéticos, etcétera), hay un enorme desfase entre la cantidad de agua disponible y el número de bocas que saciar. Hasta ahora, China ha podido hacer frente a este desequilibrio gracias a que, per cápita, el ciudadano chino representa solo una cuarta parte del consumo medio mundial de agua. Este problema, tras décadas de crecimiento económico acelerado, y a menudo insostenible —falta de reciclaje y contaminación de buena parte de sus recursos acuíferos—, lejos de solventarse, se agrava conforme más y más millones de chinos se desplazan a las ciudades, conduciendo a la segunda potencia mundial a un escenario de gravísima crisis hídrica. Además, el cambio climático está acentuando esos ciclos (endémicos a lo largo de milenios) de sequías e inundaciones y provoca olas de calor, como las vividas en verano del 2022, que solo agudizan la situación.

«Cuando el río suena, agua lleva», dice el refranero español, y podemos intuir que el silogismo también funciona al revés: «Cuando el río no suena, no lleva agua». El que fuera primer ministro chino entre 2003 y 2013, Wen Jiabao (温家宝), identificó que la escasez de agua amenazaba la propia supervivencia de la nación. También un exministro de Recursos Hídricos de la RPC, Wang Sucheng (王顺昌), expresó en 2005 este inquietante vaticinio: «Luchar por cada gota de agua o morir: ese es el desafío que enfrenta China».

Casi 30.000 ríos chinos han desaparecido desde mediados del siglo pasado y los glaciares del Himalaya (repositorio de agua de toda Asia y del que parten los grandes ríos del continente) merman a un ritmo preocupante. La FAO advertía ya hace una década que más del 70 por ciento de las lagunas y ríos chinos estaban contaminados con agentes químicos tóxicos, y 440 de sus ciudades, insuficientemente abastecidas de agua potable. El panorama es tétrico.

Según la OMS, en 2015 aproximadamente 980 millones de

personas chinas bebían a diario agua parcialmente contaminada, de las cuales 20 millones consumían agua con elevados niveles de radiación. Además, 600 millones (entre los que, con toda seguridad, me incluyo) hemos consumido durante décadas agua contaminada por desechos humanos o animales; afortunadamente, el consumo habitual de té palía bastante las consecuencias dañinas. Cuando uno habita el delta de uno de los mayores ríos del planeta —el Yangtsé (长江, Chang Jiang), en cuya desembocadura se ubica Shanghái, tras fluir a lo largo de 6.300 kilómetros desde su nacimiento— sabe que, al llegar al grifo de su casa, el preciado líquido elemento ya ha transitado por varias docenas de sistemas digestivos (animales y humanos).

Los recursos acuíferos han estado tradicionalmente distribuidos de manera muy desigual a lo largo de la inmensa geografía china. Aunque el norte del país alberga a un 43 por ciento de la población y casi dos tercios de las tierras de cultivo, solo dispone de un 14 por ciento del suministro del agua. En cambio, el sur cuenta con más de un 80 por ciento del volumen total disponible de agua para abastecer a una población comparativamente menor. Es tan extrema la situación que algunos analistas comparan el estrés hídrico per cápita que padece Pekín con la que aqueja a Arabia Saudí. Con razón, un conocido proverbio chino reza: «Cuando bebas agua, piensa en el manantial» (饮水思源, yin shui si yuan).

En su búsqueda contrarreloj por remediar esta terrible amenaza, Pekín ha emprendido descomunales proyectos de ingeniería, como el de la presa de las Tres Gargantas (cuyo objetivo ha sido controlar el caudal tradicionalmente irregular del Yangtsé y cuya aportación media representa diez veces la de todos los ríos de la península ibérica juntos). A esta obra faraónica hay que añadir otra aún más impresionante: el llamado Proyecto de Trasvase Sur-Norte, que une el mencionado Yangtsé con el río Amarillo, a través de 3.000 kilómetros de túneles, acequias y canales, para proporcionar agua a más de 400 millones de habitantes. Algo tendrá el agua cuando la bendicen…

Un gran conocedor del desierto, Antoine de Saint-Exupéry, escribió en su obra inmortal *El Principito:* «Lo que hace al desierto tan bello es que esconde un pozo con agua en alguna parte». Esa es la esperanza que exprime Pekín. Tras erradicar el hambre en el país, el presidente Xi ha declarado que dar acceso a agua potable a toda la población es un objetivo estratégico que alcanzar en esta

misma década: «La comida es primordial para la gente, pero el agua es la prioridad». Así, Pekín no se da por vencido en su odisea hídrica y, literalmente, está buscando agua debajo de las piedras.

La importancia y la complejidad del reto que supone dar de beber agua potable a todos los chinos contrasta con el anuncio hecho en 2023 de que la sonda espacial china Chang'e 5 había encontrado indicios de una mayor reserva —aproximadamente 270.000 millones de toneladas— de agua en la Luna (o, más bien, de tierra impregnada de agua) de la que inicialmente se calculaba. Sin que el hallazgo deje de resultar un gran hito en la exploración espacial, pudiera parecer que esos recursos hídricos lunares quedan un poco lejos del Reino del Centro. Ojo, ya lo dice *El Quijote:* «Nunca digas de esta agua no beberé»… China tiene puesta su mirada en nuestro satélite y, sean cuales sean sus planes lunares (o lunáticos), necesitará de H_2O para llevarlos adelante.

Sirva todo este contexto para explicar la importancia de los ríos y su agua en China, pero volvamos a Kaifeng… y a su feroz resiliencia.

El silencio amarillo del loess

Abundancia y escasez. Inundaciones y estiajes. Riadas y sequías. Como siempre en la vida, nada se puede explicar sin el azar ni las paradojas. Las sequías y las riadas chinas tampoco. Cada cruz de una moneda esconde una cara. Yin y yang siempre se entrelazan indisolublemente: esas mismas alteraciones estacionales del curso de los ríos chinos que inundan de agua sus márgenes, esas mismas subidas y bajadas de caudal y esas mismas crecidas son las que tiñen el paisaje de las mesetas chinas por las que discurren de un fino limo amarillo. Ese sedimento que, más tarde, el viento procedente de los desiertos del noroeste y los altiplanos tibetanos esparce por toda la geografía del país es un elemento característicamente chinesco: tiene un papel primordial en que los chinos sean chinos y en que China exista.

Recuerdo cómo, en cierta ocasión, ayudé a una empresa española a gestionar la compra de un pedido de cientos de miles de tazas promocionales para el Día del Padre. Se había controlado la producción de la cerámica, garantizando que la arcilla cumplía los requisitos fitosanitarios para uso alimenticio exigidos por la Unión

Europea y que las dimensiones de las tazas eran las correctas; habíamos comprobado también que el producto se podía emplear en lavavajillas, en microondas, que el serigrafiado era el pactado y habíamos garantizado que el empaquetado era el adecuado pero… (casi siempre hay un *pero* en China). Justo cuando terminó la producción, se desató un tifón y, tras varias jornadas sin parar de llover, las inundaciones impidieron el transporte de la mercancía a puerto.

Dicen en Galicia: *Nunca choveu que non escampase.* Yo siempre me acuerdo de la frase cuando en China veo llover de manera bíblica, pero, ay, cuando por fin escampó era ya principios de febrero: demasiado tarde para embarcar la mercancía y llegar a tiempo al 19 de marzo. La buena noticia es que todos los años el día de San José es el 19 de marzo y que todos los 19 de marzo se celebra el Día del Padre, así que el cliente optó por pedir al proveedor que almacenase el producto en sus instalaciones hasta el año siguiente. Cuando tras diez meses visitamos el almacén para controlar que todo estaba en su sitio, descubrimos que el producto estaba intacto pero, ay, un finísimo polvo amarillo se había colado en las cajas y penetrado hasta las tazas.

Ese polvo amarillo se llama «loess» y convierte en extremadamente fértiles los suelos sobre los que se deposita. «Meseta de tierra amarilla» (黄土高原, Huangtu gaoyuan) es como se llama en chino lo que en castellano conocemos como la Gran Meseta de Loess. Este gigantesco altiplano, de unos 640.000 kilómetros cuadrados (equivalente a toda Francia), se extiende por las provincias chinas de Shanxi (山西), Shaanxī (陕西), Gansu (甘肃), Hebei (河北), Henan (河南) y Ningxia (宁夏), componiendo la mayor meseta del planeta. Genuina cuna de la civilización china, es tal su importancia para explicar la historia de China que un refrán local reza: «Si se dice que el río Amarillo es la madre del pueblo chino, entonces la Meseta de Tierra Amarilla es su padre».

Esa extraordinaria fertilidad del loess explica que, en buena parte de China, se pueda extraer a la tierra tres veces más cosechas que en otros terrenos del planeta, lo que permite los cultivos intensivos de mijo, arroz, trigo o sorgo, que han alimentado a grandes poblaciones a lo largo de los siglos, y posibilita el desarrollo de comunidades estables, cruciales para el florecimiento de la civilización china. En cierto modo, no se puede explicar China sin el loess. Los primeros

asentamientos chinos y las primeras capitales dinásticas (Xi'an, Kaifeng y Luoyang) se ubican precisamente en la meseta de loess que baña el río Amarillo. Nada es casual.

Los pequeños granos del loess (gracias a lo cual pudieron colarse hasta el interior de aquellas aciagas tazas promocionales) hacen que los suelos compuestos de ese limo sean fácilmente erosionables por la lluvia y el viento. Esas finas partículas se desplazan con facilidad en suspensión y, una vez trasportadas por los ríos como sedimento, se acumulan en el fondo de sus lechos. Este fenómeno geológico se denomina «colmatación» y provoca la elevación del lecho de los ríos. A su vez, un fondo más elevado reduce la capacidad del río de transportar agua, haciéndolo más propenso a desbordar sus orillas, a desviar su cauce y a generar inundaciones catastróficas. En conclusión, el loess es simultáneamente producto y causa de las riadas. Ambos extremos se dan la mano y el círculo se cierra: el mismo loess que produce abundancia también la devasta.

No acaban aquí las paradojas. Como argumenta la profesora Susan Whitfield, uno de los factores que mejor explica la debilidad histórica del Imperio chino ante las invasiones de los pueblos del norte (mongoles y manchúes) fue la pobre calidad y cantidad de los caballos en sus ejércitos. La explicación de esta insuficiente y mediocre cría equina es la falta de pastos adecuados, debida a la pobreza de buena parte del territorio en selenio, un nutriente esencial para la salud de los caballos. Así, una vez más, el loess del río Amarillo (tan rico en minerales y fértil para la tierra, pero muy bajo en selenio) contribuyó directamente a la debilidad de los ejércitos chinos para hacer frente a las invasiones.

Precisamente, al hilo de los caballos y de la volátil fortuna que representa el loess, quiero reproducir una preciosa fábula taoísta que ilustra magistralmente el modo en que los chinos conciben la adaptabilidad, la resiliencia y esa ambivalencia de la suerte (que bien puede ser buena, mala o ambas al mismo tiempo), cómo esta es caprichosa y nunca del todo completa. Dice así:

En una aldea china vivía un anciano campesino con su hijo. Su mayor posesión era un caballo de labranza. Un día se les escapó el animal, ante lo cual sus vecinos dijeron: «¡Qué mala suerte! Ahora ya no tienes caballo para trabajar», a lo que el anciano respondió con calma: «Buena suerte o mala suerte…, quién sabe». A los pocos días el

caballo perdido regresó acompañado por una yegua salvaje. Con sorpresa y alegría, los vecinos comentaron: «¡Qué gran fortuna! Ahora tienes dos caballos», a lo cual el campesino, sin perturbarse, comentó: «¿Buena suerte?, ¿mala suerte?…, ya lo veremos».

Poco tiempo después el hijo del campesino, intentando montar la yegua salvaje, se cayó, rompiéndose una pierna. Los vecinos exclamaron: «¡Ay, qué gran desgracia! Tu hijo está herido, y mientras guarda reposo y convalece no podrá ayudarte con las labores del campo». El viejo labrador respondió: «Mala suerte o buena suerte…, es difícil decirlo». Mientras el hijo se recuperaba del accidente, el país entró en guerra con un reino enemigo y todos los jóvenes del pueblo fueron reclutados, excepto el hijo del anciano que, al estar cojo, no fue llamado a filas. Los vecinos comentaron: «¡Qué bendición! Tu hijo se ha librado de combatir en la guerra», a lo que el anciano concluyó: «Buena suerte o mala suerte, todo depende».

En castellano diríamos «No hay mal que por bien no venga». Los chinos saben que el refrán también funciona a la inversa: «No hay bien que por mal no venga». Con el río Amarillo y su loess sucede otro tanto.

Pero aún hay más: la importancia de ese legendario limo en suspensión es tal que si el río se llama Amarillo es precisamente por el color con que tiñe sus aguas. El asunto no es trivial, pues el color amarillo tiene un profundísimo significado cultural, histórico y simbólico en la civilización china. Para empezar, la identidad imperial, la autorreferencia cultural de los chinos y el propio simbolismo nacional a lo largo de milenios están relacionados con ese color. Por razones evidentes, el taoísmo lo asocia al elemento tierra (uno de los cinco elementos básicos en la filosofía china), que representa el centro o la centralidad. También por este mismo motivo el amarillo se convirtió en el color que representaba al emperador, como «autoridad central» del Estado. Esta asociación fue tan fuerte que, durante algunas dinastías, solo se permitió al emperador usar túnicas amarillas o construir edificios con techumbres de ese color, ya que simbolizaba su papel único como intermediario entre el Cielo y la tierra. Es por este motivo que los tejados de la Ciudad Prohibida (y de muchos templos por todo el país) son ambarinos.

Además, el dragón —símbolo de poder, fuerza, buena fortuna y emblema tradicional de la autoridad imperial— se representa como un

animal que se eleva de las aguas, a veces destructivo y a veces beneficioso, de igual modo que el río Amarillo crea y destruye cíclicamente. Los propios chinos se refieren a sí mismos como «descendientes del dragón» (龙的传人, long de chuanren) o «personas amarillas» (黄人, huang ren), pero no por el color de su piel —que, en realidad, es bastante más pálido o lechoso que amarillento—, sino por los lazos míticos que —creen— los vinculan con el Emperador Amarillo黄帝, Huangdi), el dragón y el propio río Amarillo. Pero es que, además e inesperadamente, todo esto tiene mucho que ver con el optimismo que los caracteriza.

Esa esperanza que anida en lo aún no acontecido

Si, empleando muchos de los parámetros medibles, es difícil no estar de acuerdo en que el mundo (en la mayoría de los lugares) está mejorando, las encuestas del Pew Research Center, Gallup, Ipsos y YouGov coinciden en señalar sistemáticamente a los chinos entre los ciudadanos más optimistas del planeta y entre aquellos que miran con más confianza al futuro. Aunque la pandemia, la ralentización del crecimiento económico y el envejecimiento poblacional están restando fuelle a ese irreductible optimismo de los chinos, cuarenta años de desarrollo meteórico (apenas la mitad de la vida media de un ser humano) siguen pesando mucho en una población acostumbrada a duplicar su capacidad adquisitiva cada seis o siete años y a ver cómo mejoran su esperanza de vida, los índices medioambientales y de seguridad ciudadana. Pero tanto o más que en la bonanza económica reciente (pese a los obstáculos que China sigue encontrando en su camino de ascenso y crecimiento), los chinos anclan su confianza en el futuro a su demostrada capacidad de sortear las vacas flacas y los reveses.

Existe un fuerte vínculo entre optimismo y autonomía, en la medida en que el optimista se siente con el control de su vida y sabe que, identificando una meta y marcando un plan para lograrla, la práctica totalidad de los infortunios son evitables o superables. De este modo, estas personas tienden a ser también más felices, más saludables y más optimistas sobre el futuro. Así, los resultados de la encuesta que la consultora de mercado Ipsos realiza anualmente por

todo el mundo siempre arroja, entre los chinos, respuestas afirmativas superiores al 90 por ciento cuando se les pregunta: «¿Haré resoluciones personales para alcanzar metas específicas en el año próximo?». La media mundial es del 75 por ciento.

Del mismo modo, a diferencia de los encuestados occidentales, la mayoría de los chinos dicen estar en los pasos intermedios de su escalera de desarrollo personal cuando, por ejemplo, el Pew Research Center les pide que midan su progreso. En este y otros estudios comparativos, China casi siempre lidera el *ranking* mundial de personas que sienten que han progresado en sus vidas pero que, al mismo tiempo, consideran que deben progresar más aún. Por término medio, en las encuestas realizadas por esta institución en los últimos quince años, tres de cada cuatro chinos espera que su posición personal mejore en los próximos cinco años. Este optimismo, además, está estrechamente vinculado al modo en que perciben su propio país, expresando satisfacción con su identidad nacional y con el desempeño de su Gobierno. Ese estado de ánimo, positivo y proactivo, se contagia y espanta actitudes quejosas o poco constructivas.

Los chinos no son muy dados al lamento, ni a culpar a otros de sus propios infortunios, pues saben que la vida que les ha tocado en suerte (o en desgracia) es, en buena parte, responsabilidad suya y de nadie más. Suyo es el deber de formarse, de crear las circunstancias para su propia abundancia, de vencer la adversidad, de encontrar el valor y los recursos para poner en marcha nuevos proyectos, de rodearse de contactos con los que impulsarlos y de regatear las excusas que los puedan echar al traste. Eso explica, también, su dedicación incansable al trabajo y sus pocos escrúpulos por copiar las ideas de otros: los chinos creen que estas no son de nadie salvo de quien las lleva a efecto, por eso se apresuran a materializarlas sin perder tiempo fantaseando.

Las bases filosóficas de este optimismo se anclan —de nuevo— en el confucianismo (que valora el orden y el bienestar comunal, así como las mejoras futuras a través de esfuerzos colectivos), el taoísmo (que fomenta la perspectiva positiva incluso ante la adversidad, abogando por la adaptabilidad) y el budismo (que contribuye a la aceptación trascendente y la paz espiritual en un contexto de cambio cíclico donde nada dura eternamente). La ciudadanía ha absorbido esta conciencia humilde ante el destino y basa su optimismo en la

convicción de que, individualmente, no son fuertes ni especiales. Sin embargo, creen firmemente que, en grupo, colectivamente y comprometidos en una empresa común son capaces de salir adelante. «En solitario se viaja rápido, acompañado se llega lejos» (独行快, 众行远, duxing kuai, zhong xingyuan), decía Confucio. O, dicho de otro modo, el valor de la vida individual se mide por el servicio que esta pueda brindar a otras vidas.

Desconozco si la milenaria historia china es un continuo ir y venir de ciclos dinásticos, con períodos de progreso, florecimiento y declive condicionado por sus ciclos hídricos de inundaciones y sequías sin solución de continuidad. Pero sé que los chinos, lejos de conformarse, albergan la esperanza de que un nuevo comienzo es siempre posible tras cada final. Así, las calamidades y la fatalidad sirven de recordatorio para estar siempre preparado ante contingencias funestas. No bajan la guardia. A pesar de los reveses, obstáculos y contratiempos (o precisamente gracias a ellos), la moral social de los chinos es generalmente alta, pues no pierden de vista el largo plazo, donde nunca les faltan motivos para el optimismo. «Con o sin gallo, mañana siempre se hará de día», dice otro de sus proverbios.

El célebre biogeógrafo americano Jared Diamond describe en su libro *Colapso. Por qué unas sociedades perduran y otra[s] desaparecen* cómo él mismo y su esposa, tras valorar los diferentes problemas a los que se enfrenta nuestro mundo, decidieron tener hijos pues, pese a todos los obstáculos existentes, veían motivos suficientes para la esperanza, siendo el primero de ellos que «no vivimos acuciados por problemas irresolubles» y porque «los riesgos más serios no escapan a nuestro control». En su opinión, analizando el devenir histórico de multitud de sociedades, Diamond llega a la conclusión de que toda sociedad que existe, ha existido o existirá se enfrenta a «dos tipos de decisiones que han resultado cruciales para inclinar esos desenlaces hacia el éxito o el fracaso: la planificación a largo plazo y la voluntad de revisar sus valores fundamentales».

En el fondo, esos son los dos pilares que explican la longevidad de la civilización china y la confianza optimista que tienen los chinos en su futuro. Por un lado, el estudio del vasto depósito de experiencias históricas —propias y ajenas— de las que extraen aprendizajes con los que diseñar prácticas y políticas de gestión actuales. En segundo lugar, la convicción de que una planificación sólida y largoplacista es el

mejor pararrayos contra los desafíos futuros y las crisis que vendrán (disfrazadas de cisnes negros, de rinocerontes grises, de elefantes blancos, de dragones amarillos o de otros animales coloridos).

Y, sin embargo (o precisamente por ello), ahí sigue (o, mejor dicho, ahí vuelve a resurgir) Kaifeng desde hace siglos: en los márgenes de la misma fuente de vida y muerte, de riqueza y destrucción, con la que convive; resucitando una y otra vez —cual ave fénix— esperando volver a ser algún día capital de un imperio. Por algo reza el refrán chino: «Mover montañas y variar el cauce de ríos es fácil; cambiar el carácter de un pueblo es complicado» (移山易, 改性难, Yishanyi, gaixingnan).

7

Algo nuevo bajo el sol

Cómo impulsar la transformación digital, la cultura de adopción tecnológica y la alfabetización digital masiva acelera la innovación y mejora la competitividad

«Todo bajo el Cielo» (天下, tianxia) es uno de los conceptos culturales chinos más conocidos fuera de sus fronteras y compone toda una síntesis de su visión del mundo. Originalmente nombraba un territorio puramente geográfico, luego pasó a denominar el «reino metafísico de los mortales» y, con el tiempo, ha acabado designando la «soberanía política china», para terminar, al cabo de los siglos, asociándose con la propia legitimidad política de quien gobierna (el Hijo del Cielo). En esta lógica, habiendo recibido un supuesto mandato divino, quien gobierna China domina todo lo que está bajo los cielos.

Cuando leí la expresión *tianxia* por vez primera, me vino a la mente esta otra: «Nada nuevo bajo el sol», que tiene origen bíblico. El Eclesiastés (capítulo 1, versículo 9) ya refiere la idea: «Nada puede decirse que no se haya dicho antes»; es decir, que todo está inventado o, en fin, que hay un precedente en todo cuanto acontece y parece nuevo o innovador. Dice el rey Salomón en ese texto bíblico: «¿Qué es lo que fue? Lo mismo que será. ¿Qué es lo que ha sido hecho? Lo mismo que se hará; y no hay nada nuevo bajo el sol».

Sin embargo, escribía Miguel de Unamuno en uno de los ensayos de su libro *En torno al casticismo*: «Lo que pasa queda, porque hay algo que sirve de sustento al perpetuo flujo de las cosas […]. Para los que sienten la agitación, nada es nuevo bajo el sol, y este es estúpido en la monotonía de los días; para los que viven en la quietud, cada nueva mañana trae una frescura nueva». Opino igual que Unamuno: el asombro que concede la observación paciente, serena y calmada

siempre arroja algo nuevo aquí, bajo la bóveda celeste.

No todo es una pura repetición de las estaciones de manera cíclica y anodina. Es cierto que la completa originalidad no abunda y, a menudo, lo nuevo no es más que un mero *remake* de lo ya conocido. Pero, precisamente, el siglo XXI en que habitamos ofrece la mejor prueba de cómo se inventan cosas nuevas cada día. Para muestra, cinco tecnologías disruptivas que cambian por completo el paradigma en que vivimos: la IA, las nuevas fuentes de energía, la telecomunicación cuántica, *blockchain* y la biotecnología.

No son cinco tecnologías elegidas al azar. En palabras del director de la CIA William Burns, alcanzar su dominio es «el terreno de la competencia y rivalidad más crítica» entre las dos superpotencias llamadas a disputarse el liderazgo mundial a lo largo de este siglo XXI: China y Estados Unidos. Quien domine estas tecnologías, dominará el futuro. Ambos rivales se emplean a fondo en ello.

El economista Joseph Schumpeter acuñó el término «destrucción creativa» para definir el proceso mediante el cual la continua innovación tecnológica que genera el capitalismo destruye viejas industrias pero crea otras nuevas, impulsando así el progreso económico y el desarrollo humano. Un buen ejemplo de este proceso de reemplazo es el de las diligencias tiradas por caballos que fueron desplazadas por el ferrocarril, que a su vez dio paso a los automóviles, que a su vez fueron sustituidos por el avión para distancias largas. Otro buen ejemplo de destrucción creativa son las cartas físicas del correo postal, que fueron reemplazadas por el telégrafo primero, y después, consecutivamente, por el teletipo, la radio, el telefax, el correo electrónico, los SMS y la mensajería instantánea.

Importadas o de nuevo cuño, no basta con desarrollar, acelerar e incrementar tecnologías innovadoras: hace falta además integrarlas rápidamente en los procesos productivos, aplicarlas a los sistemas de gestión y —también— lograr que se adopten a pie de calle. Así, cuando una nueva tecnología, idea o proceso de consumo llega al mercado, esta se propaga a diferente velocidad en la sociedad o entre el empresariado. El sociólogo americano Everett Rogers desarrolló en la década de 1960 un modelo que explica la rapidez con la que unos y otros usuarios (empresas, organismos o individuos) incorporan esos nuevos usos, herramientas o sistemas a su día a día. No todos digerimos la novedad del mismo modo.

Según la tesis de Rogers, aproximadamente un 2,5 por ciento del total de usuarios lo representan pioneros tecnológicos; es decir, auténticos entusiastas de la novedad cuya aversión al riesgo tecnológico es mínima. Verdaderas «cobayas» expuestas (y dispuestas) a abrazar la innovación de inmediato. Todos conocemos a algún «amigo 8.0» que siempre está a la última, en permanente modo Beta vital, probando cuantos nuevos cachivaches (*apps,* programas informáticos, dispositivos, artefactos o soluciones digitales) se le ofrecen, sea cual sea su utilidad o comportamiento.

Pero es el 13,5 por ciento siguiente —los llamados «adoptadores tempranos» (*early adopters*) o primeros usuarios— el segmento relevante. Tras observar la respuesta de los pioneros, conceden los primeros usuarios a cada nueva tecnología la masa crítica, la credibilidad en el uso y el apoyo necesarios para escalar y que se difundan de manera efectiva. Este segmento de usuarios representa a los líderes de opinión, los creadores de tendencia y, en fin, a los *influencers* que liderarán una ola de consumo y un cambio de hábitos en el resto de la comunidad.

De una precoz adopción tecnológica depende el que surjan nuevas oportunidades y enfoques para la resolución de problemas. Esa adopción temprana, además, garantiza a este colectivo una ventaja competitiva (la de quien mueve primero, o *first mover's advantage*) sobre el resto. Pues bien, China la tiene: su propensión a la adopción de nuevas tecnologías entre la población representa una ventaja competitiva clave para el país en este siglo XXI, contribuyendo significativamente a sus planes de desarrollo y liderazgo global. El carácter naturalmente curioso de los chinos y un ecosistema muy apropiado a la experimentación fomentan una fuerte cultura de «adopción temprana» de mucho cuanto surge nuevo bajo el sol. Este *superpoder* chino es un valiosísimo recurso del que prácticamente ningún otro país dispone: cientos de millones de personas que, por haber experimentado y absorbido cantidades ingentes de cambios a lo largo de sus vidas, son capaces de adaptarse a las innovaciones a una velocidad y escala extraordinarias.

UN ENORME TALLER DE COCTELERÍA

En 1978 el 18 por ciento de la población china vivía en el campo y solo 29 ciudades superaban el millón de habitantes. Ya en 2023, el 66 por ciento de la población vivía en ciudades y más de 120 ciudades albergaban a más de un millón de personas. Para comprender la envergadura del proceso de urbanización, baste un dato: en solo tres años de la década 2010-2020 China consumió más cemento que Estados Unidos a lo largo de todo el siglo XX. Pekín está convencido de que la urbanización es esencial en su desarrollo económico, y se espera que para el año 2050 cerca de 1.100 millones de chinos sean urbanos. Este dato es significativo pues pocos cambios hay tan profundos en la vida de una persona como el traslado del campo a la ciudad. Por eso, estas cuatro décadas —o, en realidad, todo un siglo— de convulsiones y de cambios ininterrumpidos (políticos, sociales, económicos, culturales, etcétera) hacen de China un verdadero laboratorio de tendencias y corrientes: en el país prácticamente todo viene siendo ininterrumpidamente nuevo (o novedoso) desde hace cuarenta años. Y, si no, que se lo pregunten a mi antigua colaboradora (hoy emprendedora en el sector turístico), Zhang Yiwei (alias Zoe).

Zoe se levanta temprano, alrededor de las seis de la mañana, cuando suena su reloj inteligente que, conectado al sistema de luces domóticas de la habitación, genera un resplandor gradual una vez que los sensores de su *smartwatch* —monitorizando su descanso— constatan que ya ha cumplido cuatro o cinco ciclos de sueño (entre seis y siete horas y media, dependiendo de cuándo se haya acostado). Transcurridos un par de minutos, tras reproducir una musiquilla agradable, el Xiao AI (dispositivo equivalente a Alexa, pero de la marca Xiaomi) le da los buenos días y, sin que aún haya abierto un ojo, pasa a leerle los cinco titulares de la prensa digital diaria (ajustados a su perfil de preferencias de contenido) y los diez mensajes que esperan sin abrir en las principales *apps* de mensajería que ella emplea.

Tras levantarse y practicar quince minutos de estiramientos y respiración profunda meditativa con una *app* de Qigong (气功大师, Qigong Dashi), Yiwei se pesa en la báscula inteligente que, conectada a su *smartphone* y a un frigorífico igual de inteligente (todos de la marca Xiaomi), le recomienda qué desayunar de entre los alimentos que, dentro de la dieta hipocalórica acordada de antemano con la *app* Keep, se encuentran a su disposición: hoy toca batido de proteínas con

arándanos y leche de soja. Desayuna y se ducha mientras escucha un pódcast sobre microfinanzas donde le recomiendan vender la mitad de sus acciones, ahora que ya acumulan un 17 por ciento de ganancia. Después, su aplicación de transporte urbano (滴滴出行, Didi Chuxing) le recomienda la mejor hora de salida y el medio de transporte más adecuado en el que desplazarse a la oficina, teniendo en cuenta que hay bastante atasco, pues ese día llueve en Ningbo (宁波), y a Zoe no le gusta pedalear más de cinco minutos en una de las docenas de miles de bicis compartidas (*bike sharing*) que siembran su ciudad (mucho menos, si se va a mojar). La aplicación le recomienda reservar un VTC (vehículo de transporte con conductor) a las 09.10 y preprograma con el chófer la recogida.

Entonces llama a su oficina para decirle al equipo que saldrá más tarde para ahorrarse media hora de atascos y que mantendrá la primera reunión vía videoconferencia desde casa. Le pide a Xiao AI que sincronice su Lenovo y la televisión Xiaomi con cámara integrada. Una vez termina la reunión, se sube al VTC que pasa a recogerla a la hora convenida y aprovecha el viaje para ponerse al día con los mensajes de WeChat, hacer un par de llamadas y revisar el nivel de *stock* de producto en su tienda *online* (de flores secas decorativas) en Taobao (淘宝) mientras pide un *flat white* con hielo y leche de coco a Luckin' Coffee para que le sea entregado justo a las 9.50, cuando el navegador del VTC marca que llegará a la oficina.

Una vez llega a destino, en el puesto de la esquina paga con su móvil un *baozi* (包子) para matar el hambre a media mañana y accede al edificio de oficinas mostrando su rostro a la cámara que, en la entrada, gracias al chip de reconocimiento facial, le abre la puerta y la saluda (con una voz bastante poco natural): «Buenos días, Zhang Yiwei». Ya en la oficina, mantiene otra reunión con su equipo y un turoperador japonés empleando el traductor simultáneo iFlytek (科大讯飞, Keda Xunfei). Aunque todavía genera algunos malentendidos y cacofonías cuando ambas partes hablan a la vez, los subtítulos en ambos idiomas que genera el programa son bastante fieles al sentido de la conversación y logran entenderse razonablemente bien.

A las 12.00 Yiwei pide comida a través de la aplicación de Meituan (美团), tras chequear en Dazong Dianping (大众点评) la puntuación de un nuevo restaurante dongbeinés (del noreste de China) que han abierto a un kilómetro de su oficina. Mientras espera a

que se lo entreguen, ve un minicapítulo del serial psicodramático (漫长的季节Manchang de Jijie, *La larga temporada*) al que lleva enganchada desde hace un par de semanas y, de paso, unos vídeos de gatitos disfrazados de otros animales. A las 15.30, cuando se despierta Europa, mantiene una conversación con el equipo técnico de Mogu Global, la plataforma con la que está diseñando un viaje de incentivo por China para un grupo de empresarios españoles. A las 16.56 su reloj biométrico la avisa de que su ritmo cardiaco ha caído por debajo de las 50 pulsaciones por minuto y le recomienda tomarse un té, un café o algún estimulante que logre mantener su atención hasta las 18.30. A esa hora, terminada la jornada, vuelve a reservar un taxi y llama a su novio para avisarle de que llegará un poco tarde a casa, pues ha quedado con unas amigas, tras su clase de yoga, para participar en una cata de vinos en uno de los centros comerciales del distrito financiero. A las 18.33, un minuto antes de que llegue el chófer que la llevará a yoga, abandona su oficina (no sin antes programar la lavadora y el humidificador de su casa para que todo esté listo cuando llegue por la noche).

Tal vez no todos los días de Zoe sean como este, pero la mayoría se le parecen y su vida está sembrada de una capa digital. Como ella, cientos de millones de personas chinas interesadas en las innovaciones tecnológicas que se les ofrecen continuamente, informadas sobre nuevas modas y dispuestas a probar cuanto se pone a su disposición convierten a China en el mayor mercado mundial de nuevas tecnologías, lo cual, a su vez, permite a las empresas que en él operan obtener rápidamente economías de escala. Esto explica, según datos de la consultora Meltwater, que un tercio de la población china lleve un *smartwatch* en su muñeca o una quinta parte disponga en su vivienda de dispositivos domóticos. Esta creciente presencia de dispositivos inteligentes en el día a día chinesco impulsa la productividad, optimiza rutinas, mejora la gestión del tiempo, la calidad de vida y facilita el bienestar gracias a la personalización que permite la sensorización. Sin embargo, también puede dar pie a una amplificación del control gubernamental a través del acceso a datos biométricos, patrones de comportamiento y ubicaciones en tiempo real.

El Gobierno chino, conocedor de esa actitud solícita, curiosa y dispuesta al cambio de su mercado doméstico, apoya activamente la

adopción de nuevas tecnologías en los tres sectores (primario, industrial y comercial) a través de políticas e inversiones en infraestructura tecnológica. Iniciativas como Made in China 2025, China Standards 2035 o la estrategia trasquinquenal Digital China tienen justo ese objetivo: renovar el sector manufacturero, promover la transformación digital y la integración de nuevas innovaciones tecnológicas por parte del tejido empresarial nacional y la propia ciudadanía.

Más allá de lo exótico de todo este ambiente *Blade Runner* a pie de calle, esta adopción de nuevas tecnologías —tanto por parte de la ciudadanía como de las empresas chinas— ha generado una verdadera revolución digital en múltiples sectores, mejorando su eficiencia y productividad. Esta transformación es especialmente evidente en el comercio electrónico, la movilidad y el transporte, la economía circular, las *fintech* y las ciudades inteligentes, pero también en la industria 4.0, donde China está ya a la cabeza del mundo. Y en una suerte de círculo virtuoso sin fin, esta cultura de adopción temprana de la innovación genera una fuerza laboral muy competente en tecnologías emergentes.

Además, universidades y empresas tecnológicas chinas colaboran estrechamente en la investigación y el desarrollo de muchas de esas innovaciones, contribuyendo a un suministro constante de profesionales expertos en ese campo. A su vez, conforme esas empresas chinas (y sus nuevos desarrollos) ganan empuje a escala mundial, la influencia del país en el establecimiento de estándares y prácticas tecnológicas también aumenta. Todas estas dinámicas posicionan a China como jugador clave en la gobernanza tecnológica global, concediéndole importantes ventajas estratégicas en los mercados internacionales.

Un mundo nativo-digital

Aunque la adopción temprana y la rápida difusión de novedades tecnológicas tiene hoy a China como principal exponente, el fenómeno es, en realidad, característicamente asiático. En Asia, son China, Singapur y Corea los mercados de consumo donde las tecnologías se adoptan más rápido (muy por delante de los mercados más

desarrollados de Europa). Paradójicamente, pese a ser pueblos con gran respeto por sus tradiciones (milenarias) y donde costumbres o creencias ancestrales aún tienen arraigo en el día a día, los asiáticos orientales muestran una mayor propensión a la adopción de nuevas tecnologías que el resto del planeta. Otra vez Confucio.

A las siete y media de la mañana, en un vagón de metro atestado de cualquier gran ciudad asiática, con las miradas de todos (t-o-d-o-s) los pasajeros pegados a las pantallas de sus teléfonos, es raro ver a nadie usando un móvil que tenga más de dos o tres años de antigüedad. Los habitantes de Asia oriental se han convertido en los *adoptantes* más entusiastas de productos tecnológicos nuevos a escala mundial. Los últimos hallazgos publicados por la consultora alemana GFK destacan la primacía de Asia impulsando el avance global de nuevas tecnologías. Su índice NTAI (sigla en inglés para el nuevo índice de adopción tecnológica) muestra la otra cara de la moneda de esa fiebre por todo lo nuevo: el 64 por ciento de la muestra consultada reconoce no serle demasiado leal a marca alguna.

Como *late adopter* ('adoptante tardío') que soy de casi cualquier cachivache de última generación o artilugio ultramoderno, no me divorcié de BlackBerry hasta 2015, cuando adquirí mi primer *smartphone,* y tardé otros cuatro años en cansarme de Android y comprar el iPhone 7 que aún uso. Hasta entonces, tuve que soportar el escarnio y la mofa de compañeros chinos de trabajo, clientes, socios, proveedores, amigos (o simples pasajeros del asiento contiguo en el metro, el tren o el avión) que, al verme sacar mi antigualla digital, me miraban entre incrédulos y compasivos. Aún hoy me miran algo perplejos preguntándose por qué sigo usando un teléfono diez versiones anterior a la actual, cuando podría (y en su opinión debería) tener el último modelo.

Pero ¿qué es lo que convierte a los asiáticos —y, en especial, a los chinos— en auténticos fans de la innovación tecnológica? Son muchos los motivos que explican su mayor propensión a la adopción temprana. En primer lugar, la promoción activa por parte del Gobierno, que ha llevado a cabo una fortísima inversión en infraestructuras tecnológicas estratégicas, como una red de Internet de alta velocidad en todo el país, redes 5G (a finales de 2022, China había desplegado el 60 por ciento del total global en su territorio) y tecnologías urbanas inteligentes, lo cual facilita mucho el uso y la

experiencia de usuario de nuevas tecnologías.

Gracias a dicha infraestructura se ha generado un ecosistema empresarial extremadamente dinámico que, respaldado por una vasta red de capital riesgo, lanzaderas, aceleradoras e incubadoras de *startups,* fomenta la rápida iteración y el escalado de nuevas soluciones tecnológicas. Todo esto explica la revolución del comercio electrónico chino (con un valor acumulado de 2,68 billones de dólares en 2022, que representan algo más del 50 por ciento de todas las transacciones globales de comercio electrónico) o de los pagos digitales (que abordaremos en detalle más adelante), ambos completamente integrados en la vida cotidiana china e impulsando, a su vez, una mayor integración tecnológica en un círculo virtuoso que no deja de retroalimentarse.

El factor humano

En este fenómeno de exposición a la innovación, el factor antropológico tiene una especial relevancia pues, por mucho que se inyecte dinero y apoyo desde el sector público, sin factores culturales que expliquen esa predisposición al cambio, semejante cifra de adoptadores tempranos resultaría inalcanzable. El impulso social para mantenerse al día con los avances tecnológicos encuentra explicación en el rapidísimo desarrollo económico que ha experimentado China (y buena parte de Asia) durante los últimos cuarenta años. En una sociedad en la que todo muta permanentemente y la competencia es feroz, es preciso estar siempre a la última para mantenerse «a flote».

Además, pese al acelerado proceso de envejecimiento de su pirámide poblacional, China tiene hoy más jóvenes que nunca en toda su historia. Todo lo nuevo resulta siempre más libre, y estos jóvenes entusiasmados con las nuevas tecnologías encuentran en ellas una potente vía de expresión. Si a esta ductilidad natural de los jóvenes y a la menor resistencia al cambio de los asiáticos (en comparación con otras culturas) le añadimos el énfasis educativo en materias técnicas y estudios CTIM, las cuentas salen solas: en China habita una inmensa cantidad de personas con los conocimientos y las habilidades necesarias para desarrollar, probar, usar e integrar nuevas tecnologías en su vida y su trabajo.

Por último, hay que mencionar el concepto chino de la «cara» (面子Mianzi), es decir, la importancia de la reputación, la imagen pública y el respeto social. En China, la cara explica por qué disponer y exhibir (incluso haciendo alarde) de los últimos *gadgets* digitales y tecnologías es interpretado socialmente como un símbolo de éxito y modernidad, lo cual motiva a los consumidores a actualizarse regularmente. Las redes sociales amplifican este comportamiento reforzando el estatus y el prestigio personal de los propietarios de nuevas tecnologías, convirtiendo a estas en productos aspiracionales. Bien sea un iPhone de última generación, el último modelo de Tesla, el *laptop* MateBook de último cuño, el nuevo lanzamiento de reloj Mi Band o el último grito digital de la marca de moda, en China, quien puede permitírselo lo compra; quien lo compra lo muestra de manera ostentosa, y quien lo muestra se enorgullece de ello.

Puede que quien lea estas líneas piense para sus adentros: «No le veo ninguna ventaja a ese constante reciclaje tecnológico de los chinos. Es una manifestación más de consumismo que, como muchas otras, no tiene fin y solo genera acumulación». Como buen adoptador tardío que yo soy, también podría estar de acuerdo con esa visión, de no ser porque la adopción rápida de nuevas tecnologías ya no representa un simple capricho o una mera excentricidad consumista. Especialmente cuando son cientos de millones quienes así se comportan. Y muy especialmente cuando vivimos en una era insólita de aceleración y convergencia tecnológicas en la cual quien se resigna a mantener el pulso a ese ritmo de cambio, actualización y puesta al día se arriesga a perder competitividad y oportunidades de manera igual de acelerada.

Una buena muestra de ello son las decenas de millones de ancianos chinos que tuvieron que aprender a manejarse con pedidos y pagos digitales para hacer la compra desde sus domicilios durante la pandemia de la covid-19. En pleno siglo XXI nadie (menor de noventa años y en uso de sus capacidades físicas y mentales) se puede permitir dejar marchar el tren de la adaptación tecnológica sin riesgo de quedarse en la cuneta.

La importancia de no perder trenes

Que China —su Gobierno, sus empresas y sus ciudadanos— abracen decididamente las nuevas tecnologías no es baladí y tiene trascendencia estratégica. Abundan en la historia los casos de adoptadores tempranos y tardíos a nivel estatal. Así, por ejemplo, cabe mencionar cómo el Imperio otomano representaba el 5 por ciento de la capacidad productiva global en el año 1750, pero esta cayó a solo un 0,5 por ciento en el año 1900 por no haber adoptado las nuevas tecnologías industriales (máquina de vapor, telares mecánicos, etcétera) que habían surgido con la Revolución Industrial en Francia y Gran Bretaña durante los siglos XVIII y XIX. Algo muy parecido le sucedió al Imperio ruso que, al rezagarse en la adopción de la maquinaria agrícola moderna, enfrentó una severísima escasez de alimentos a principios del siglo XX, mientras la producción de granos en Europa Occidental y Estados Unidos quintuplicaba la suya. ¿Y qué decir de España? ¿Sería exagerado sostener que perdimos nuestro imperio y vimos decaer nuestra capacidad económica y militar debido a que nos retrasamos en la industrialización del país, perdiendo el tren de las ideologías progresistas, la innovación técnica y la adopción de maquinaria y procesos tecnológicos modernos?

Las naciones asiáticas también saben mucho de decadencia, pérdidas territoriales, armisticios humillantes y disminución de poder debido a la desactualización de su economía y ejércitos, en significativa desventaja estratégica frente a la tecnología de las modernas potencias occidentales. El aislacionismo, la soberbia y la cerrazón de la última dinastía imperial —Qing— y sus nefastas consecuencias para China son bien conocidas, pero el caso de Japón no es menos paradigmático: allí se disponía desde el siglo XIII de una pólvora de origen chino que se empleaba únicamente con carácter festivo. Las primeras armas de fuego llegaron a Japón en 1543, introducidas por comerciantes portugueses en la isla de Tanegashima. Los japoneses adoptaron rápidamente estos inventos, comenzando a producir sus propias versiones y a utilizarlas en sus guerras civiles. Sin embargo, durante el período Edo (1603-1868) el país adoptó una política de aislamiento internacional, imponiendo una prohibición a la producción y uso de armas de fuego. En el momento de la expedición a Japón liderada por el comodoro Perry en 1853, la tecnología militar nipona estaba llamativamente desactualizada en comparación con la de Estados Unidos, lo que llevó a la apertura forzada de Japón al

comercio exterior.

La China del siglo XXI —como el Japón del siglo XIX— ha comprendido que el liderazgo tecnológico es un imperativo del que dependen su crecimiento, fortaleza y autonomía futuras. Por ello, su apuesta por la innovación tecnológica es decidida y múltiple: desde el apoyo a la IA (cuya industria alcanzó un tamaño de mercado de aproximadamente 50.000 millones en 2021 y espera triplicar para el 2030), hasta la red ferroviaria de alta velocidad (la mayor del mundo con cerca de 45.000 kilómetros previstos para 2025, el doble de las todas las líneas del resto del mundo combinadas), pasando por la computación cuántica (el supercomputador más rápido y la primera comunicación cifrada cuántica son chinas), las energías renovables (con la mayor capacidad eólica y solar instalada del planeta, ha logrado alcanzar sus objetivos de descarbonización con seis años de antelación), la exploración espacial (una de las tres potencias capaces de enviar sondas a Marte y la única que ha tomado muestras en la cara oculta de la Luna), los más de quinientos proyectos en marcha de ciudades inteligentes, la implantación masiva de pasarelas de pagos digitales, la instalación generalizada de robots industriales (China cuenta con un tercio de todos los que ya operan en el mundo y uno de cada dos nuevos robots trabajará allí en la próxima década), el liderazgo en investigación biotecnológica, el desarrollo de vehículos autónomos o el abrumador despliegue de cámaras de reconocimiento facial y drones. China está poniendo toda la carne en el asador.

El objetivo es claro: lograr la supremacía tecnológica y convertirse en la superpotencia 4.0. Para ello, todas las iniciativas mencionadas vienen de la mano de una estrategia simultánea enfocada a la rápida absorción y adopción de nuevas tecnologías por parte de la población. Y es que, en un mundo cada vez más digital, una de las tareas básicas de la educación es garantizar que la población —desde niños hasta ancianos— entienda la tecnología y la use de manera orgánica, ágil, eficaz e inteligente, tanto *online* como *offline*. Para ello, Pekín está alfabetizando digitalmente a su población.

Esta educación digital es clave para «construir una civilización en línea» (网络文明建设, Wangluo wenming jianshe) que supone uno de sus objetivos programáticos. Pero ¿qué es esa «civilización en línea» que plantea Pekín? Consiste en el proyecto de construcción de una sociedad digital avanzada, centrada en la innovación tecnológica, la

gobernanza digital y el control ideológico. Mientras que en otros países la alfabetización digital se centra en dar a los ciudadanos el conocimiento, las habilidades y las actitudes para capacitarlos en el ciberespacio, en China, además, estas iniciativas están relacionadas con objetivos colaterales de control ideológico y político.

Junto al componente adoctrinante, la alfabetización digital china genera una fuerza laboral cada vez más competente en el uso de herramientas y tecnologías digitales, impulsando la productividad, el crecimiento económico y la competitividad. Esta adopción temprana de nuevas tecnologías facilita una cultura de innovación permanente, integrando en el día a día instrumentos de vanguardia como la IA, la red 5G y la *blockchain,* pero también favoreciendo el crecimiento del comercio electrónico, las *fintech* y los servicios digitales. En lo que al desarrollo urbano se refiere, la adopción temprana de la IoT (sigla en inglés para la Internet de las cosas) en las ciudades inteligentes (*smartcities*) chinas también ayudará a mejorar la calidad de vida de cientos de millones de personas, a través de una mejor infraestructura, transporte y gestión de la energía.

Por ejemplo, el sistema inteligente que gestiona Alibaba en la ciudad de Hangzhou (donde tiene su sede) ha mejorado tanto el flujo del tráfico rodado que, con una población de siete millones de habitantes, la metrópoli ha pasado de ocupar el 5.º puesto en la lista de las ciudades más congestionadas del mundo al 57.º en solo un año. El sistema en cuestión monitorea los puntos de congestión y ajusta automáticamente los semáforos; esta optimización resultó especialmente útil para las ambulancias durante la covid-19, a medida que desbloqueaba ciertas partes de la ciudad mientras otras todavía estaban colapsadas por el tráfico.

SMART COUNTRY, SMART CITIES, SMART PEOPLE

Precisamente, uno de los principales desarrollos que permiten redes 5G potentes son las *smartcities* y China lidera su implantación con el objetivo de mejorar la calidad de vida, la eficiencia energética y la gestión (y el control) de los recursos urbanos. Ciudades como Pekín, Shanghái, Hangzhou y Shenzhen están a la vanguardia, implementando tecnologías avanzadas en transporte, energía,

seguridad y servicios públicos donde cada vez más recursos están conectados y sensorizados. Gracias a ello, por ejemplo, los hospitales conectados a la IoT agilizan la respuesta a emergencias, mientras que infraestructuras como puentes, túneles y autopistas tienen sensores que miden el desgaste de los materiales y mejoran la fluidez del tráfico y la puntualidad del transporte público. También la gestión medioambiental es más efectiva gracias a los sensores de calidad del aire y del agua, haciendo las ciudades más habitables. No es casual que hoy, en la mayoría de las grandes ciudades chinas, se pueda disfrutar de tantos días con cielos despejados al cabo de un solo año como en toda una década antes del 2020.

Además, la adopción integral de los avances tecnológicos en el área de atención sanitaria y de los servicios de salud ha permitido que la telemedicina china monitoree ya a millones de pacientes que ahora, a través de *wearables* (ropa inteligente o «tecnología vestible»), ya no necesitan acudir al centro de salud para el seguimiento de sus patologías, pues sus datos se analizan en remoto.

También sirve la adopción de estos últimos avances tecnológicos para que las áreas rurales —tradicionalmente deprimidas— tengan un mayor acceso a la información, la educación y las oportunidades de teletrabajo, educación en línea y comercio digital que solo estaban a disposición de la población urbana. El volumen de datos que genera esa sensorización e integración digital es asombroso.

Importa mucho la gestión que se hace de ese *big data* pues, como indica Yuval Noah Harari, con más y mejores datos, y más y mejores formas de procesar esos datos, este siglo XXI puede ser el último de la economía de libre mercado y, quizás, también el último para las democracias liberales. La frase puede generar desasosiego a quien la lea en Occidente, pero lejos de resultar exagerada, representa uno de los mayores desafíos que enfrenta nuestro sistema. En un futuro, hacia el que China ya se encamina a paso rápido, la integración de Internet y el análisis de datos será inseparable de los sistemas políticos, económicos y legales. Esta interdependencia de la tecnología y la gobernanza devendrá en inevitable, redefiniendo cómo se estructura y opera la labor de gobierno. Por ello, las decisiones que tome Pekín a partir de la gestión de los datos generados por su ecosistema digital nos obligan a repensar nuestro propio modelo (presente y futuro). Como plantea provocativamente el pensador israelí: ¿quién necesita

participación, confianza o la legitimación de las urnas si puede disponer de datos fidedignos y capacidad de gestionarlos para tomar las mejores decisiones de gobierno?

Como dirían en Latinoamérica, la pregunta es «muy brava», tiene múltiples repercusiones y, a su vez, siembra otras muchas de enorme calado: ¿puede el uso de datos y algoritmos reemplazar eficazmente la participación democrática y la rendición de cuentas, o solo consolidará el poder en manos de unos pocos?, ¿cómo evitaremos que la dependencia de datos para la toma de decisiones amplíe las desigualdades o erosione la representación justa en una sociedad plural?, ¿en qué medida la capacidad de analizar grandes volúmenes de datos puede reflejar el verdadero bienestar y las necesidades de la población? Son preguntas que exceden, con creces, mi capacidad y el propósito de este libro. Volvamos mejor a la cuestión (más mundana y manejable) objeto de este capítulo: la adopción cotidiana de tecnología en China.

Metrópolis 3.0

Más allá de las cifras macroeconómicas y de las megatendencias que identifican los *think tanks* (laboratorios de ideas) y las consultoras de turno, basta con pasear por cualquier capital de provincia china para darse cuenta, a pie de calle, de que uno ya está en el futuro. No hablo (aún) de coches voladores, ni (todavía) de telepresencia holográfica, tampoco de gafas inteligentes que incorporen VR o AR (realidad virtual y aumentada, respectivamente, por sus siglas en inglés), pero en cada esquina o en cada automóvil eléctrico, cada vez más elementos urbanos están plagados de tecnología. Si un occidental —atento y curioso— presta atención al transitar por casi cualquier centro urbano chino, reparará sorprendido en algunas particularidades de la vida callejera que probablemente no pueda ver en ningún otro lugar del planeta:

- Montones de bicicletas de vivos colores se aparcan en las aceras, unas junto a otras. No son de nadie y son de todos al mismo tiempo. No hace falta comprarlas, basta con alquilarlas escaneando el código QR que incorporan bajo su sillín o en el

manillar para que la *app* que las gestiona desbloquee, en el acto, el candado que las paraliza, subirse en ellas, dar pedal y dejarlas de nuevo, al cabo de unos cientos de metros (o de cientos de kilómetros), donde a uno le plazca. Están geolocalizadas y las comparten millones de personas en sus desplazamientos «de última milla». Todo un invento.

- Se habla mucho del despliegue de las cámaras de CCTV (circuitos cerrados de televisión) que siembran China, pero apenas se presta atención a los millones de pantallas que le exponen a uno a publicidad y contenidos de todo tipo a lo largo del día. Están por todas partes: en las marquesinas, en los taxis, dentro de los ascensores, en las paradas y túneles de metro…, incluso las propias fachadas de los edificios son gigantescas pantallas LED. Algunas son interactivas, dan información en tiempo real sobre el tráfico, la meteorología y otros datos de interés para quien mira pues, capaces de reconocer a quien tienen enfrente, adaptan y personalizan los contenidos proyectados.
- Desde los puestos de comida ambulante hasta la tienda Dior, basta reparar en los ubicuos códigos QR de Alipay o WeChat Pay para darse cuenta de que todo el mundo emplea la cartera digital de su móvil para efectuar pagos y nadie maneja ya dinero en efectivo, ni tampoco tarjetas de crédito o débito.
- En las verjas (o vestíbulos) que dan acceso a los edificios, apartamentos, áreas de negocios, oficinas o recintos residenciales, hay instaladas cámaras que no solo monitorizan quién entra y quién sale: además, incorporan chips de reconocimiento facial que abren la puerta a aquellos que, en su base de datos, tienen derecho a entrar.
- Una de las primeras gestiones que hice nada más llegar a China el 5 de enero de 2006 fue adquirir una bicicleta. Entonces aún compartía pedaleo con buena parte de los que circulábamos a dos ruedas por las calles. Para 2014, yo era uno de los pobretones que seguía dando pedal cuando a mi alrededor prácticamente solo circulaban motos eléctricas. Actualmente, en el carril para bicicletas y motos vuelven a abundar las bicicletas (las de la economía circular que mencionaba antes), pero ahora suelo ser el único que conduce su propia bici. En cambio, me rodean enjambres de repartidores de empresas de mensajería

urgente y comida a domicilio que, pertrechados con cascos y cajas de reparto inteligentes, navegan por la ciudad optimizando rutas y mejorando los tiempos de entrega. Cuesta mantener la mirada pendiente de la conducción y no distraerse cuando uno circula por la ciudad y, de repente, oye el zumbido de un dron de reparto volando por encima de su cabeza. Aún son pocos, pero ya se empiezan a divisar en los cielos chinescos.

- No hacen ruido, no se los oye llegar, pero representan prácticamente la mitad de los coches que ya ruedan por las calles de la mayoría de ciudades chinas: con sus matrículas verdes, los coches eléctricos chinos (cada vez más potentes, cada vez más limpios, con diseños cada vez más atractivos y cada vez más silenciosos) han poblado el paisaje urbano en menos de cinco años. Como se refirió a ellos el que fue hasta 2024 director ejecutivo de Polestar, Thomas Ingenlath, los coches eléctricos chinos son «teléfonos móviles con ruedas», pues integran la mayoría de las funciones avanzadas de estos, incorporando una conectividad total y funciones inteligentes. Los taxis autónomos (sin conductor) aún no abundan (o al menos yo no los he visto), pero seguro que no tardarán en llegar.
- Tal vez sorprenda al paseante transitar por delante de establecimientos de aspecto similar a nuestros supermercados pero sin mostrador-caja ni dependientes y con una disposición más parecida a la de una tienda de electrónica que a un hipermercado. Sus clientes entran, cogen lo que necesitan y se marchan por donde han venido. Mientras salen, los sensores y cámaras inteligentes de la tienda registran al cliente a través del reconocimiento facial, así como la cantidad y precio de los productos adquiridos y los cargan a la cuenta que tiene abierta en su base de datos, mientras una vocecilla metálica se despide: «Ha sido un placer recibirle de nuevo. Gracias por su compra. Esperamos tenga un buen día y vuelva pronto». Más o menos, eso es lo que pasa en los supermercados sin cajeros de las cadenas Hema, BingoBox o JD.com. Son parientes de los restaurantes chinescos sin camareros en los que la comida llega a la mesa servida por robots.
- Como el uso de los dispositivos electrónicos y de los coches

eléctricos cada vez es mayor, China se ha poblado de estaciones de carga de vehículos eléctricos, máquinas expendedoras de accesorios electrónicos (cables, fundas, adaptadores, enchufes, etcétera) y puntos de alquiler de baterías externas y bancos portátiles de carga. Con una vida cada vez más tecnológica y digitalizada, la falta de electricidad para cargar el móvil o el coche es una tesitura que evitar por todos los medios.

Que el futuro ya está aquí

Todos estos ejemplos ilustran lo que ofrece China hoy, pero todo cambia muy rápido en el país. ¿Qué nos encontraremos cuando paseemos por esas mismas calles dentro de diez años? ¿Qué aparatos y dispositivos no alcanzo a imaginar al escribir estas líneas pero resultarán ubicuos transcurrida una década tras la publicación de este libro? No es descabellado pensar en robots y drones-policía patrullando calles y áreas públicas, cabinas de realidad virtual que permitan una suerte de telepresencia, marquesinas de autobús con realidad aumentada, paneles informativos y señales de tráfico holográficas, árboles biónicos que depuren el aire, papeleras y basureros inteligentes que clasifiquen automáticamente los desechos y los compacten, pavimentos que generen energía gracias a los peatones o los coches que transiten sobre ellos, semáforos y pasos de cebra que adapten el tiempo de tránsito en función de la fluidez del tráfico…, ¿e ideas aún más locas, como jardines subterráneos, granjas urbanas verticales, barrios flotantes, edificios biodegradables o microcontrol climático urbano?

¿Y los taxis voladores? Mi apuesta es que tardarán en llegar algo más de una década por los problemas de seguridad vial que aún plantean, pero la ley de la gravedad no impedirá durante mucho tiempo que acaben conquistando los cielos chinos (probablemente antes que en ningún otro lugar del planeta).

Androides y ovejas eléctricas a un lado, más allá de lo exótico y lo impactante de todos estos cambios, lo relevante no está en la superficie. Aunque toda esta tecnología mencionada permite ya, por ejemplo, que alguien pueda comprar, en una de las grandes plataformas chinas de comercio electrónico, un preservativo (o salmón ahumado noruego) a las cuatro de la mañana de un martes y recibirlo

en su casa —gracias a la integración de la cadena logística *online* y *offline*— en menos de cinco minutos, lo más relevante no resulta así de evidente. Lo verdaderamente revolucionario no llama apenas la atención. Aunque el despliegue masivo de redes 5G y de la IoT facilite la descarga de películas en alta definición en apenas segundos o permita a los *gamers* jugar al *Call of Duty* sin apenas latencia, todo esto no deja de ser «el chocolate del loro».

El verdadero salto auspiciado por la integración de este tipo de tecnologías va a tener lugar en la industria china, catapultándola a un nivel insólito en el mundo. Con una capacidad manufacturera instalada equivalente al 70 por ciento del total global (aunque *solo* produzca el 30 por ciento de todo lo que se fabrica en nuestro planeta) y liderando la adopción de 5G y de la IoT, China se posiciona ya en la vanguardia de la manufactura avanzada y la automatización planetaria, asegurando su competitividad global gracias a una conectividad ultrarrápida. Un buen ejemplo es el del puerto de Qingdao (青岛), donde la tecnología 5G permite que apenas una docena de personas maneje la operación remota de unas 200 grúas-muelle y vehículos autónomos para la carga y descarga de contenedores, convirtiéndose en el puerto más eficiente del mundo y toda una revolución en la gestión de las operaciones logísticas portuarias.

Otro caso ilustrativo es la fábrica inteligente del fabricante de maquinaria-herramienta pesada Sany (三一), que ha robotizado su planta de producción en Hunán (湖南) y su logística permitiendo un mantenimiento predictivo y una revolucionaria mejora en la eficiencia y calidad de sus productos. En una nota algo más distópica, la *black factory* ('fábrica negra'), inaugurada por Xiaomi en Pekín, produce sesenta móviles por minuto (veinticuatro horas cada día, los siete días de la semana) sin intervención de ningún operario humano. El apelativo «negro» hace referencia a que, completamente robotizada y sensorizada, la fábrica podría operar en total oscuridad manteniendo el mismo ritmo de producción. Ya no hace falta que los ojos de un humano supervisen el proceso de fabricación. El futuro era esto.

Si el despliegue de su extensa red 5G coloca a China en mejores condiciones para dominar la industria 4.0, las posibilidades que la tecnología 6G abrirá para quien la lidere son increíbles. Con experiencia en manejar grandes volúmenes de dispositivos conectados

y transmisión de datos de alta velocidad (que ya permite la 5G), la reducción de latencia permitirá al gigante asiático enfrentar casi cualquier desafío de ciberseguridad, dándole una enorme ventaja competitiva en la economía digital global. Todo estará conectado con todo en China. Parece ciencia ficción, pero lo no es: Pekín ya está desarrollando pruebas piloto de redes 6G.

En lo que a la rivalidad entre las dos grandes superpotencias respecta, China lleva claramente la delantera a Estados Unidos en conectividad, sensorización e infraestructura de la red de telecomunicaciones. Con un territorio de parecida extensión y una población cuatro veces mayor a la estadounidense, China cuenta con diez veces más estaciones 5G y el doble de cobertura geográfica que Estados Unidos, lo cual le permite ofrecer a casi el 90 por ciento de su población conexión con fibra óptica, mientras que solo el 40 por ciento de los estadounidenses disfruta de velocidades de descarga superiores a los 100 megabits por segundo. Las tornas han cambiado y, en algunos aspectos de la «nueva guerra fría» tecnológica, China se parece más a aquellos Estados Unidos de la carrera espacial, mientras que el gigante americano, en cambio, se asemeja ahora en algunos aspectos a la URSS de los años 60.

Quiero terminar este capítulo señalando cómo esa carrera tecnológica desbocada, en la que se rinde culto a la novedad continua, ha generado no poco nihilismo, pérdida de valores y de referencias en China. Pese a ello y paradójicamente, lo pretérito, esto es, cuanto representan las generaciones precedentes y el repositorio de sabiduría patriarcal ancestral siguen siendo objeto de respeto en China. Es decir, que todo lo nuevo se considere bueno no convierte en inútil lo anterior. Hay valores chinescos tradicionales que subyacen a la reciente hipermodernización y a esa continua actualización tecnológica. China es el primer mercado de iPhone a nivel mundial pero, contra todo pronóstico, el sistema de valores con el que operan los usuarios de ese dispositivo ultramoderno no se ha actualizado demasiado en dos mil años. Puede resultar chocante y hasta contraintuitivo, pero los seres humanos somos contradictorios por naturaleza.

Prueba de ello fue el propio Isaac Asimov. Pese a ser uno de los escritores de ciencia ficción más prolíficos y un verdadero entusiasta de la tecnología, siempre escribió a máquina. Aunque su obra está

sembrada de robots o computadoras y trata extensamente su impacto futuro en la sociedad, él nunca adquirió un ordenador. Solo cuando la cadena de aparatos electrónicos Radio Shack le ofreció una de sus computadoras a cambio de prestar su rostro a un anuncio publicitario, tuvo su primer contacto con esa tecnología. En su autobiografía, Asimov cuenta que le entregaron el TRS-80 Model II, un embrión de los ordenadores portátiles (algo más parecido a una calculadora con teclado que a cualquiera de nuestros dispositivos actuales) en el año 1982. Sin embargo, Asimov reconoce que nunca aprendió siquiera a avanzar de página y que prefirió no tocarlo para no romperlo.

En la misma esencia de lo que somos anida la contradicción y, gracias a ella, nuestro futuro —pese al creciente poder y capacidades de las máquinas, o precisamente mediante ellas— seguirá siendo humano.

8

Aquellos que rehusáis ser esclavos

Cómo disponer de un proyecto de Estado claro, sólido y bien comunicado a la ciudadanía inspira esfuerzo, compromiso y genera unidad

«Si las palabras importasen, deberíamos ganar esta guerra.» La frase fue pronunciada por uno de los políticos más carismáticos, controvertidos, eruditos, impetuosos, soberbios y embusteros del siglo XX (para más señas: aristócrata, gran bebedor, noctámbulo, amante de la siesta, pintor talentoso, fumador de puros y muy británico). También suyas son muchas arengas escritas en las páginas épicas de la historia, como aquella que reza: «Cuando dentro no hay enemigo, no hay enemigos fuera que puedan lastimarte». O la legendaria: «No tengo nada que ofrecer sino sangre, sudor y lágrimas». O aquella otra, que aún estremece a quien la lee: «Llegaremos hasta el final; lucharemos en Francia; lucharemos en los mares y océanos; lucharemos con creciente confianza y creciente fuerza en el aire; defenderemos nuestra isla, cualquiera que sea el coste; lucharemos en las playas; lucharemos en los aeródromos; lucharemos en los campos y en las calles; lucharemos en las colinas; nunca nos rendiremos».

Bajito, gordo, calvo y poco agraciado pero inmenso estadista, Churchill —como tantos otros personajes históricos— es uno de esos líderes que parecen aflorar, en el momento preciso y ocupando el puesto oportuno, para insuflar a la población el ánimo necesario con las palabras más adecuadas. Él supo articular el momento crítico que atravesaba su país y, oportunamente, le fue concedido el premio Nobel de Literatura en 1953. Pues bien, menciono al personaje porque las palabras importan y porque suya es también la frase: «Un político se convierte en un hombre de Estado cuando comienza a pensar en las

próximas generaciones en lugar de las próximas elecciones». Un hombre (o mujer) de Estado lo es cuando, en primer término, tiene «sentido de Estado», es decir, visión de futuro y compromiso con el bien común, priorizando el interés nacional sobre el personal y asegurando la estabilidad, el desarrollo y la cohesión a largo plazo del país que gobierna. El primer requisito para tener dicha visión de Estado es conocer la historia de ese Estado que uno lidera. Y a su gente.

Sirva este preámbulo para hablar de la importancia que tiene el contar con un proyecto de Estado (y contarlo bien) y de cómo los chinos disponen del suyo. Cualquier país que se tome en serio a sí mismo y espere ser considerado como tal por la comunidad internacional debe definir qué quiere ser en el futuro y las medidas para lograrlo. Un proyecto de Estado no es sino eso: un plan a largo plazo que visualiza una meta futura y los pasos que dar para alcanzarla. Si el PCCh fuese el CEO de una empresa llamada RPC S. A., su proyecto —o gran plan— consistiría en lograr la prosperidad y la revitalización de la nación china, promoviendo su desarrollo económico, la modernización y el bienestar social. Si esto tuviésemos que traducirlo a términos corporativos —o de negocio—, la *VISIÓN* de ese proyecto de Pekín para China sería «construir un país socialista moderno, próspero, fuerte, democrático, culturalmente avanzado y armonioso antes del año 2049, centenario de la República Popular de China».

Por su parte, la *MISIÓN* de turno consistiría en «lograr un rejuvenecimiento nacional integral a través del crecimiento económico sostenible, la innovación tecnológica, la mejora del nivel de vida, la sostenibilidad ambiental y el liderazgo global». A su vez, los *VALORES* o *PRINCIPIOS RECTORES* que apuntalan esa estrategia son la adhesión a los principios del socialismo (adaptados al contexto chinesco), el compromiso con la sostenibilidad, el crecimiento equitativo, el mantenimiento de la estabilidad social y la cooperación global.

Esto coincide, a muy grandes rasgos, con aquello en lo que viene trabajando desde hace década y media el gigante asiático; es decir, 1.420 millones de personas lideradas por el PCCh. Todos estos atributos (visión, misión, objetivos y líneas maestras del desarrollo nacional de China) no me los acabo de sacar yo de la manga: se documentan en los informes y discursos de Xi Jinping al Congreso Nacional del PCCh o

en la propia Constitución del partido.

Hojas de ruta XXL

Los chinos tienen claro adónde se dirigen cuando aterrizan todas esas grandes palabras en metas concretas y definidas. Sus objetivos no son negociables. En cambio, la ruta que trazan para alcanzarlas sí puede sufrir cambios para adaptarse a las circunstancias y sortear los obstáculos que surgen en el camino. Así, en una primera fase (2020 a 2035), su meta pasa por modernizar la economía, y en la segunda (2035 a 2050) China quiere hacer honor a su nombre (Zhongguo, 中国, el Reino del Centro), recuperando una posición geoestratégica global central. Esos objetivos, proyectados a diferentes horizontes temporales, se detallan en los sucesivos planes quinquenales que publica Pekín, así como en los informes de los planes estratégicos transquinquenales: Made in China 2025, Healthy China 2030, 2035 Vision, China Standards 2035, Belt & Road Initiative o 2050 Long-Term Goals. A su vez, este gran plan se desgrana en tres plazos de ejecución:

- A corto plazo (esta misma década) quieren que la renta media per cápita de sus más de 1.400 millones de habitantes alcance los 13.000 dólares anuales, convertirse en líderes globales en IA, 5G y biotecnología, acortar en un 18 por ciento las emisiones de carbono (con respecto al año 2017), aumentar en un 24 por ciento la cobertura forestal del país, reducir la población rural al 35 por ciento, disminuir la disparidad de renta entre el campo y la ciudad aumentando las rentas de la clase media y erradicando por completo la pobreza (tal y como la define el Banco Mundial, esto es: vivir con menos de 2,5 dólares al día), aumentar la población con estudios superiores hasta el 20 por ciento, incrementar la inversión en talento y capital humano hasta representar un 15 por ciento del PIB, lograr que haya al menos cien CEO chinos entre las empresas Forbes 500, formar a cinco millones de profesionales dedicados a la biotecnología, a tres millones de trabajadores sociales y a otros cuatro millones dedicados a I + D.

- A medio plazo (antes del 2035) están empeñados en liderar el mundo 4.0 (es decir, la revolución tecnológica y digital), alcanzar el máximo de emisiones de carbono a la atmósfera antes del año 2030 (en realidad, ya tocaron techo en 2023), modernizar y digitalizar su tejido industrial, su cadena de suministro y su Ejército, lograr la autonomía estratégica (autosuficiencia energética y tecnológica), equilibrar su modelo de desarrollo reduciendo las disparidades de renta, proveer a la población de mejoras en los sistemas de bienestar social y servicios públicos, reducir las tasas de mortalidad y alcanzar una esperanza de vida media que supere los ochenta años.
- Por último, dibujar un horizonte a largo plazo implica definir objetivos que se proyectan a más de cincuenta o incluso cien años vista, pero el aniversario de la fundación de la RPC (que se celebrará el 1 de octubre del año 2049) hace de esa una fecha emblemática que bien le sirve al país como hito aspiracional. Para entonces, la meta de Pekín consiste en que China sea primer PIB mundial en términos nominales (con un PIB per cápita en torno a los 25.000 dólares, comparable al de los países desarrollados) gracias a una economía moderna, neutra en carbono y líder mundial en innovación, tecnología y gobernanza de un orden multipolar.

¿Por qué reproduzco toda esta retahíla oficial de metas programáticas? Pues porque importan. Gusten poco, mucho o nada estos planteamientos, nos resulten menos grandilocuentes o más realizables, menos aspiracionales o más propagandísticos, más o menos plausibles, lo cierto es que son perfectamente legítimos. Los chinos no van a consultar con nosotros si nos parece bien o mal hacia dónde han decidido ponen rumbo.

Y ¿de qué les sirve a los chinos tener una hoja de ruta tan exigente, bien trazada y parametrizada? Además de solidificar la posición de China en el liderazgo (o, al menos, coliderazgo) del nuevo orden global y mejorar sustancialmente la vida de su población, la virtud de disponer de un proyecto de Estado definido, solvente, integral y bien comunicado es múltiple y de gran alcance. A esas ventajas quiero dedicar este capítulo.

Aunque los planes son solo eso —planes— y no tienen valor legal, disponer de un plan proporciona, en primer lugar, sensación de control y previsibilidad. Pero, además, un proyecto de Estado dota de un sentido, de un propósito colectivo y de una dirección común claras tanto a quien gobierna (en la toma de decisiones coherentes con esos objetivos y valores pactados) como a los gobernados, proporcionándoles un buen motivo para levantarse con entusiasmo cada día dispuestos a emplearse y trabajar en pos de algo significativo. Ese sentido de propósito, ese «para qué», logra un mejor empleo de los recursos y concede coherencia (y consistencia) a los propios planes.

Además, sentirse parte de un proyecto de Estado exige a todos los implicados una introspección sobre sus propios valores, intereses, fortalezas y debilidades, prioridades, amenazas y ventajas, de modo que pueden reflexionar sobre cómo prepararse para sortear desafíos y aprovechar oportunidades futuras. Igualmente, cuando uno sabe que el proyecto en el que se implica es común, colectivo y compartido —es decir, imposible de ser impulsado o disfrutado solo por una minoría (ni siquiera por la élite que lo ha trazado, en este caso el PCCh)—, la motivación es aún mayor, pues tanto su logro como sus beneficios dependen del concurso y el tesón de todos. Una de las acepciones menos conocidas de la expresión «sentido común» es, precisamente, la referida al «sentimiento comunitario»: la marcha en sincronía de todo un colectivo. De todo un país y todos sus territorios.

En un sistema como el chino, donde los *checks and balances* internos no son equivalentes a los de un Estado con separación de poderes, nadie puede exigirle a Pekín (excepto los propios ciudadanos, pero de manera no reglada) que rinda cuentas por cuantas promesas no cumple. Sin embargo, Occidente podría aprender de esa definición que hace China de su proyecto de Estado y de esa comunicación clara de los objetivos nacionales, para que los votantes podamos evaluar —llegadas las elecciones y de manera fácil— el comportamiento, el rendimiento y la gestión de los políticos de turno, decidiendo si han cumplido o no sus promesas electorales.

Dejando a un lado la retórica propagandística, la inmensa mayoría de los chinos de a pie (doy fe de ello, pues es el tipo de personas con las que yo me relaciono en China) se identifica con la

hoja de ruta y las metas de Pekín. En general, el ciudadano chino interioriza esos planes y se siente parte activa e implicada de un proyecto significativo, relevante y de gran importancia, que le hace trascender su situación individual, sus miserias y limitaciones, conectándolo con los esfuerzos pretéritos de aquellos antepasados que hicieron de China una nación poderosa.

Esa es la magia colateral del proyecto de Estado que tiene en marcha Pekín: además de generar riqueza, fortaleza comercial, peso geopolítico, bienestar material y capacidad de negociación e influencia internacional, ayuda a los ciudadanos chinos a sentirse realizados y a mejorar su autoestima trabajando, entre todos, en la construcción de un proyecto más grande que ellos mismos, que sus propias carreras, sus parejas o sus familias. China simboliza hoy, como muy pocos, un pueblo unido en torno a la épica de un gran proyecto.

La supervisión del logro de esas metas es tan o más importante que la propia definición de los objetivos formales. Puesto que en China la población no elige a quienes gobiernan y las decisiones de gobierno están bastante centralizadas, es muy importante que los ciudadanos puedan constatar que las promesas que se les han hecho —en las metas definidas públicamente— se van alcanzando paulatinamente. Para ello, Pekín dispone de indicadores clave de rendimiento (KPI, por su sigla en inglés) y publicita el grado de cumplimiento de estos centrándose en los avances económicos, tecnológicos y sociales. La ciudadanía china puede informarse sobre ellos a través de los informes anuales que el Gobierno presenta en la Asamblea Popular Nacional, los informes del Congreso Nacional del PCCh, las revisiones de los planes quinquenales, las conferencias de prensa de los portavoces gubernamentales y las publicaciones de los *think tanks*. Bien es cierto que todas estas fuentes son oficiales y están controladas por el Gobierno pero, en términos generales, las metas casi siempre se alcanzan o sobrepasan. Cuando no es así, el asunto pasa bastante desapercibido y apenas se publicita. En caso de fracaso, mutis.

Parte del éxito en la comunicación que hace el Gobierno chino de sus planes estriba en el modo en que sintetiza el mensaje en metas claras, muy en línea con las tesis de liderazgo que defiende Simon Sinek. Este autor superventas invita, en su libro *Empieza con el porqué,* a líderes y organizaciones a inspirar a las personas a sentirse

satisfechas con su trabajo. Para ello, Sinek apela a explicar y justificar tempranamente el porqué de cada acción que se impulsa o proyecto que se emprende. De esta manera, aunque desde fuera pareciese que todo lo que hace o comunica el PCCh (con sus campañas de corte oficialista, postsoviético y excesivamente chinesco) está envuelto en grisura y desmerece los mensajes, en realidad no es así: la comunicación que emplea Pekín es china y está pensada para chinos, no para occidentales.

Intramuros, los lemas oficiales calan hoy en la población china del mismo modo que calaban en la población británica las palabras de Winston Churchill en los años 40 del siglo pasado. El mismo mensaje que proyecta Sinek es el que impulsa las campañas de propaganda de Pekín: la finalidad que se persigue es meridiana y vertebra todo cuanto pone en marcha el Gobierno. Todos los eslóganes, las arengas y las proclamas están motivados por un único porqué: construir una nación fuerte, independiente y rica. Nada de eso apelaría en exceso a los chinos si estos no supiesen de dónde vienen, quiénes son y cuál es su historia. Ellos lo saben. Esa es la brújula que los guía. Pocos pueblos conocen tan bien su propia historia como los chinos y en ella anclan su identidad. Sin una conciencia clara de quién se es (y de quién se ha sido), de lo que se pretende ser y del porqué (y para qué) de ese empeño en seguir siendo, todo el «gran plan» de China haría aguas.

De ladrillos, barreras y espinas dorsales

La identidad de la RPC se construye sobre la lucha contra el padecimiento colonial y apela a la recuperación de un pasado glorioso. «Levantaos» es la exhortación con la que comienza una canción que el chino de a pie escucha dos veces al día por término medio y que 260 millones de estudiantes —repartidos en el medio millón de escuelas, colegios e institutos que siembran el país— corean a diario: el himno nacional de la RPC.

¡Levantaos!, reza el primer verso. Pero ¿de dónde deben levantarse los chinos?, ¿acaso yacen tumbados en la cama o apoltronados en el sofá?, ¿deben levantarse de la terraza del bar? No son los chinos demasiado dados a vaguear, así que no hace falta

ordenarles que se pongan las pilas. *¡Levantaos* [de la humillante posición arrodillada en la que nos han colocado las potencias coloniales extranjeras] *aquellos que rehusáis ser esclavos!* Esta es una interpretación personal y libre, pero sostengo que eso —más o menos — es lo que viene a decir, subliminalmente, el himno de China.

Y a continuación añade: *¡Con nuestra carne y sangre alcemos una nueva Gran Muralla!* La mención a esta colosal construcción no es anecdótica ni trivial. La Gran Muralla (长城, Changcheng) epitomiza mucho de cuanto convierte a China en el país que es y buena parte de la identidad que agrupa a los chinos en torno a ese proyecto de Estado descrito líneas arriba. No es casual, tampoco, que el símbolo de esa identidad nacional sea un muro. Es paradigmático. Por ello me voy a detener aquí un buen rato; merece la pena: la Muralla dice mucho de la psique china y de aquellos a quienes protege (o encierra o aísla o preserva, según se mire…).

Desaparecido el faro de Alejandría, el Coloso de Rodas, los jardines colgantes de Babilonia o el mausoleo de Halicarnaso, de las grandes maravillas del mundo antiguo solo quedan en pie las pirámides de Egipto y esta descomunal construcción (o, mejor dicho, conjunto de fortificaciones) que serpentea por la geografía chinesca a lo largo de más de 20.000 kilómetros. La Gran Muralla china no se le olvida a quien la visita. Para empezar, porque en contra de lo que parece insinuar su nombre, la muralla no es un muro. No es una pared, vaya. Con cerca de cuatro metros de ancho y unos seis de alto, es una construcción más parecida a un larguísimo torreón que a una pared. Además, hay que llegar a ella. Es decir, a diferencia del resto de las murallas a las que estamos acostumbrados (de un castillo, de una ciudad o de una prisión), buena parte de esta edificación se levanta aprovechando una barrera natural preexistente (áridos desiertos, cordilleras y montañas ya de por sí escarpadas) y corona sus crestas. La muralla no es accesible, cuesta alcanzarla.

Cuando uno llega hasta su imponente anatomía, sube a ella y la recorre hasta alguna torre de vigilancia próxima desde la que ganar perspectiva, resulta asombroso contemplar lo inconmensurable del proyecto en cuestión, pues la Muralla —se mire en la dirección que se mire— sigue, sigue y sigue prolongándose hasta perderse en un horizonte azul brumoso. Por este motivo, desde que vi la Muralla por vez primera en 2006, todas mis presentaciones, charlas o conferencias

terminan —sin excepción— con su imagen. No es un cierre caprichoso: la Muralla es una poderosa metáfora de ese gran proyecto de Estado que aglutina a los ciudadanos chinos modernos. Materializa una doble finalidad: protege a la patria y recuerda a quienes protege que, extramuros, siempre hay amenazas en ciernes. La Muralla representa la fuerza y la unidad de los chinos, su determinación por salvaguardar la nación. La fuerza y la resistencia de una China unificada decidida a no ser sometida y a convertirse en el mejor país del mundo.

A lo largo de cualquier día en China es imposible no ver, al menos una docena de veces, alguna representación de la Muralla. Su silueta abre los telediarios y las películas, engalana las paredes en infinitas salas de reuniones, decora restaurantes y hogares, circula por las calles como marca de automóviles, se bebe como marca de vinos chinos y de té, se fuma, hospeda a huéspedes y da de comer a comensales como cadena de hoteles y de restaurantes, gestiona el patrimonio de millones de personas como firma de servicios financieros, organiza viajes como turoperador, fabrica y distribuye medicamentos como compañía farmacéutica, ofrece programas de enseñanza y aprendizaje como plataforma educativa y produce paneles solares como empresa de energías renovables. Por si fuera poco, en el siglo XXI ha mutado en Muralla 2.0, que protege (o encierra y recluye, según se mire) a los 1.100 millones de internautas que habitan dentro de la burbuja digital chinesca (tema que abordo monográficamente en un capítulo posterior).

Los chinos ven en esa proeza de la ingeniería militar la personificación de un gran proyecto patrio del que enorgullecerse y, también, un precedente exitoso de la capacidad de su nación para poner en pie proyectos tecnológicos a gran escala. En buena parte, porque es un testimonio de su rico patrimonio histórico y cultural, pero también porque encarna el ingenio, el trabajo y los sacrificios de que ha sido capaz durante siglos el pueblo chino para sacar adelante megaproyectos. Como proyecto histórico, la Muralla representa el afán, la perseverancia y la tenacidad (sobrehumanas) que exigieron su construcción, y subraya los esfuerzos de Pekín por mantener la estabilidad política y el orden público garantizando una sociedad segura y ordenada.

Además, la Muralla es, en primer lugar y antes que cualquier otra cosa, una estructura protectora, que refleja la soberanía, la independencia de China frente a agresiones exteriores y ese deseo de autosuficiencia introspectiva que les es tan propia a los chinos. En su libro *La Gran Muralla. China contra el mundo,* la autora Julia Lovell analiza esa dimensión defensiva captando muy bien el sentido profundo de este gran símbolo bajo el que late un anhelo secular de aislarse del mundo exterior. Durante siglos fueron muy escasos los chinos que tuvieron oportunidad de viajar al extranjero. El autodesignado «País del Centro» —un lugar del cual solo se podía entrar y salir con permiso— siempre ha concebido lo que hay más allá de sus fronteras —el exterior— como algo metafísicamente remoto. Como sostiene Lovell, la Gran Muralla simboliza ese escaso interés de China por dominar tierras vecinas, en la convicción de no necesitar conquistar otros territorios. En coherencia, su política exterior ha consistido en mantener el orden intramuros y una periferia de Estados vecinos relativamente estable y pacífica.

La Muralla es, también, el mayor camposanto del planeta, pues entre sus piedras y paredes cientos de miles (si no millones) de trabajadores murieron durante su construcción y fueron enterrados *in situ.* La obra tiene un punto tan épico y glorioso como tétrico y siniestro; abundan las leyendas en torno a ella. Se dice, por ejemplo, que uno de los secretos de su resistencia al paso del tiempo reside en que la fórmula del mortero fue mejorada con arroz glutinoso. Otra leyenda —ya probada falsa— es la que afirmaba que la Muralla china es, junto con las pirámides de Egipto, la única construcción humana visible desde el espacio, lo cual, con gran pesar propio y de sus compatriotas, tuvo que desdecir Yang Liwei, el primer astronauta chino que orbitó la Tierra.

Aunque la Muralla, en realidad, está compuesta por un sistema de fortificaciones (no es un único muro prolongado continuamente) cuya construcción se extendió durante siglos, los historiadores coinciden en que el emperador que más contribuyó a impulsar su construcción fue Qin Shi Huang (秦始皇), soberano entre los años 221 y 210 a. de C. También fue quien dispuso la creación del famoso ejército de guerreros de terracota (y cuya propia tumba aún sigue sin

desenterrarse por multitud de cuestiones técnicas, científicas, culturales y esotéricas que bien dan para escribir un libro). Durante su reinado, Qin Shi Huang ordenó la conexión y expansión de varias fortificaciones preexistentes, construidas por estados anteriores, convirtiendo a la Muralla en una estructura verdaderamente continua y monumental.

Mucho tiene que ver este emperador con la majestuosidad de esta obra, aunque fuera el mismo que ordenó la quema de todos los libros anteriores a él, en un intento por abolir el pasado y hacer tabla rasa con cuanto lo precedía. Jorge Luis Borges interpretó estas dos decisiones en los siguientes términos: «Quemar libros y erigir fortificaciones es tarea común de los príncipes; lo único singular en Qin Shi Huang fue la escala en que obró […]. Cercar un huerto o un jardín es común; no cercar un imperio […]. Acaso la muralla fue una metáfora, acaso Qin Shi Huang condenó a quienes adoraban el pasado a una obra tan vasta como el pasado, tan torpe y tan inútil».

El propio Kafka intuyó el punto distópico y absurdo —kafkiano— que representa una muralla encerrando una de las mayores naciones del mundo (y que, además, ni siquiera sirve para evitar que la invadan los peligrosos nómadas del norte, como acabaron demostraron los mongoles y los manchúes). En un relato corto —de apenas diez páginas— titulado *Durante la construcción de la Muralla China* (*Beim Bau der Chinesischen Mauer*), Kafka narra cómo la ven los habitantes de un pueblo localizado en la vecindad de esta. Los aldeanos creen que hay un emperador porque «siempre lo ha habido», pero no conocen quién es porque vive muy lejos y nunca abandona su palacio. Tampoco sabrían reconocer a los bárbaros de los que los protege la imponente fortificación, pues ellos nunca han salido del pueblo y nunca han visto a extranjero alguno. Del mismo modo, en el relato de Kafka, los lugareños creen que la Muralla es eterna, que siempre ha estado en construcción y que nunca se terminará, pues la aldea que habitan y la propia Muralla son realidades indisolubles y sus trabajos de edificación son tan antiguos como cabe recordar. Toda una metáfora de cómo se ve China a sí misma.

21.000 KILÓMETROS DE METÁFORA

El temor y la desconfianza por lo foráneo forma parte del ADN cultural de este país, en cuyos márgenes moran los bárbaros: los rusos que habitan en el norte, los mongoles que señorean las estepas, los musulmanes del oeste, los indios al otro lado del Himalaya y los hombres blancos procedentes de allende los mares. Así, como explica el exministro singapurense George Yeo, la cultura china es hospitalaria por defecto. Tratar a los visitantes mejor incluso que a los miembros de la propia familia es una medida de prudencia y de protección, pues el forastero siempre es imprevisible, caprichoso y puede resultar lesivo: es preferible darle la bienvenida, agasajarlo y tratar de asimilarlo para neutralizarlo como enemigo. Este enfoque surge de la visión china del orden del universo, donde mantener la armonía con lo externo es crucial.

Precisamente eso es también la Gran Muralla: una metáfora de cómo vencer la adversidad. En esa lógica la interpretó también la célebre artista conceptual serbia Marina Abramovic junto con su compañero sentimental y artístico, Ulay. Tras muchos años actuando juntos (y colocándose en no pocas situaciones arriesgadas o físicamente peligrosas para estudiar la reacción de los espectadores), decidieron emprender un proyecto igual de exigente: cada uno de ellos partió de un extremo de la Muralla. Ella hacia el este recorriendo 2.000 kilómetros en solitario rumbo a su amante, que vendría caminando en sentido opuesto, hacia el oeste, hasta encontrarse, ambos, en la mitad de la Muralla para unirse en matrimonio. Lo titularon: *The lovers* [Los amantes]. El proyecto, planteado como una odisea equivalente a la del mito de Dafne y Cloe, acabó resultando una pesadilla que terminó con más de una década de relación amorosa. No fueron las inclemencias ni la intemperie, tampoco la distancia que sortear ni la dureza del propio viaje lo que llevó a los *performers* al límite, sino la implacable burocracia china. Tras cinco años de trámites, permisos y todo tipo de escollos administrativos que llevaron su paciencia al límite, los artistas lograron ir adelante con su *performance*; pero por el camino, ay, su relación se había agotado. Aun así, cada uno de ellos caminó durante meses y acabaron encontrándose como tenían previsto, pero ya no para casarse, sino para separarse (merece la pena ver el vídeo del reencuentro de estos dos personajes, veintidós años después, en el MoMA de Nueva York).

Pido disculpas por pasearme tan distraídamente por los cerros de

Úbeda (aunque las vistas que estos ofrecen al mar de olivos jienense bien lo merezca). Antes de concluir me gustaría recordar la frase escrita por la autora estadounidense Ursula K. Le Guin: «Quien construye muros queda atrapado por ellos». En efecto, la muralla puede resultar una peligrosa arma de doble filo para quien la levanta y dice mucho de la soledad de China. Dada su gran población, economía en desarrollo y su desconfianza secular hacia los bárbaros, China nunca se ha percibido a sí misma como destino de inmigración. Así, de los 1.410 millones de almas que habitan el País del Centro, solo alrededor de un millón (es decir, menos del 0,1 por ciento) son inmigrantes (ciudadanos no nacidos en su territorio). Incluso en países de su área geográfica y tradicionalmente poco receptivos a la inmigración (2 por ciento en Japón y 3 por ciento en Corea del Sur), la proporción de extranjeros es mayor que en China. Hoy, con una pirámide de población muy envejecida y una tasa de fertilidad cada vez más baja, la población activa china mengua rápidamente y su futuro depende de que menos gente genere la misma o más riqueza. A su vez, el aumento de esa productividad depende de la innovación y, ahí, el talento importado podría desempeñar un papel clave.

No es baladí: una de las mayores diferencias entre las dos superpotencias contrincantes por hacerse con el liderazgo tecnológico mundial es que Estados Unidos (pese a tener un sistema educativo preuniversitario comparativamente pobre) logra atraer al mejor talento de todo el mundo, mientras que son muy pocos los forasteros dispuestos a irse a vivir a China para trabajar en empresas tecnológicas locales. Los casos de Zoom —la plataforma de videoconferencia y reuniones virtuales— y Nvidia —el líder en el diseño de unidades de procesamiento gráfico (GPU)— son paradigmáticos. Ambas empresas fueron fundadas por emigrantes chinos en Estados Unidos (en el caso de Eric Yuan, fundador de Zoom, tuvo que solicitar nueve veces el visado estadounidense). Hasta la fecha, no hay un solo caso de éxito tecnológico relevante desarrollado por extranjeros en China. Mientras esta situación no cambie, China estará en desventaja competitiva, pues el único talento foráneo que será capaz de atraer será el de los chinos en la diáspora que deciden volver a casa. Hace falta abrir muchas puertas y pasarelas en la Muralla.

Como sugiere Ursula K. Le Guin, las murallas aíslan y esa reclusión puede, a la larga, resultar contraproducente. La historia nos enseña que las sociedades multiculturales y cosmopolitas —donde conviven personas con diferentes cosmovisiones— son las que evolucionan más rápido, en las que más se acelera la innovación, la creación artística y la generación de riqueza. Existe, pues, una relación directa y probada entre inmigración y comercio, inversión e innovación en el país de acogida. Así, las comunidades de emigrados —hombres de negocio extranjeros, diplomáticos, periodistas internacionales, estudiantes de intercambio o chinos de ultramar— tienen (tenemos) una influencia decisiva sobre la sociedad china. A través de la integración de estos huéspedes en la sociedad local, China reconfigura su relación con el resto del mundo.

Los inmigrantes no solo aportan al país que los acoge habilidades y conocimientos, sino que inspiran el emprendimiento de nuevos modelos de negocio. No es casual que el 40 por ciento de todos los premios Nobel científicos hayan recaído en inmigrantes, que algunas de las empresas más exitosas de las últimas décadas (Tesla, Apple, Google, LinkedIn, Airbnb, etc.) hayan sido puestas en marcha por inmigrantes o que casi la mitad de las actuales 500 mayores empresas estadounidenses por volumen de ventas (Fortune 500) hayan sido fundadas por gente que no nació en el país (o por sus hijos).

Las palabras de Henry Kissinger (emigrante alemán y única persona en Estados Unidos que ha ostentado simultáneamente los cargos de consejero de Seguridad Nacional y secretario de Estado) son una exaltación de ese carácter abierto que ha hecho de Estados Unidos un formidable crisol de culturas y primera potencia mundial: «No hay país en el mundo en el que sea concebible que un hombre de mi origen pueda estar aquí junto al presidente de Estados Unidos. Y si mi origen puede contribuir en algo a la formulación de nuestra política, es que a una edad temprana he visto lo que puede ocurrirle a una sociedad que se basa en el odio y la fuerza y la desconfianza».

Y lo contrario también se cumple: las sociedades que reciben menos influencias exteriores se empobrecen. Los chinos tienen un conocimiento autobiográfico de la factura que aislarse del mundo ha pasado a su historia. De manera infalible, cada vez que China se ha

cerrado sobre sí misma y aislado del mundo, se ha empobrecido. Pese a ello, desde el año 2010 al 2020, la cantidad de extranjeros —especialmente los procedentes de países desarrollados— que residían permanentemente en China se redujo en casi un tercio. Los durísimos confinamientos padecidos en 2022 y el recrudecimiento de las tensiones geopolíticas entre China y Occidente han espoleado ese éxodo de extranjeros.

El capital de conocimiento y experiencia de esos cientos de miles de inmigrantes que, tras lustros y décadas viviendo en China se han marchado para no volver es una pérdida de valor incalculable. Esos extranjeros son (somos) un auténtico repositorio de «saber hacer» chinesco, de contactos, empatía intercultural, buenas prácticas, usos y costumbres locales. Se necesita una década para cultivar un «verdadero amigo de China» (真正的中国朋友, zhenzheng de Zhongguo pengyou) y dos décadas para formar a un sinólogo: cada vez que padece un éxodo de extranjeros, los chinos no solo pierden amigos, experiencia y oportunidades comerciales, sino toda una ventana al mundo y a quienes mejor pueden (podemos) ayudarlos a interpretarlo. Josep Borrell advertía en 2022 de cómo el desacoplamiento entre pueblos amplifica la desconfianza mutua: «Si los intercambios humanos no aumentan, será difícil restablecer la confianza entre China y la Unión Europea».

En fin, volviendo a la Muralla, esta tiene un enorme valor simbólico para los chinos y les inspira mucho de cuanto consideran su proyecto de construcción nacional. Para argumentar la relevancia de disponer de un proyecto de Estado, he querido poner el foco en la referencia —nada casual— que se hace a ella en el himno nacional de China. Considero importante, antes de terminar este capítulo, resaltar la apostilla que incluye dicho himno, tras exhortar a la ciudadanía a levantarse para trabajar en la puesta en pie del proyecto de Estado común: *La nación china ha llegado a su más crítico momento.* Podemos interpretar estas palabras de muchas maneras, pero la sensación de urgencia, gravedad y compromiso que trasladan es muy grande.

Desconozco cuál es la carga emocional que despierta en los chinos su himno, pues España es uno de los tres únicos países del mundo cuyo himno —pese a numerosos intentos y a que la melodía tiene más de 250 años de historia— no tiene letra (los otros dos países son San Marino y Bosnia-Herzegovina). Tras vivir en cinco países

cuyos himnos nacionales sí tienen letra, siento que sus estrofas expresan los valores, la historia y las aspiraciones compartidas de la ciudadanía. Imagino también que, al corearlo juntos, se generan sentimientos de pertenencia, de identidad compartida y cohesión, especialmente en momentos de celebración o adversidad. Es un reflejo, lírico y sonoro, de su proyecto de Estado. Quien tiene uno, puede cantarlo. Los chinos corean juntos estas palabras que los exhortan a levantarse y a no ser esclavos de nadie.

En fin, cuando hayan pasado los años, y tanto yo como China nos hayamos convertido en versiones muy diferentes de nosotros mismos, sé que siempre podré volver a la Gran Muralla para reconocer en ella la esencia (más o menos imperturbable, como en el cuento de Kafka) de China. Hubo un tiempo —no tan lejano— en que se podía recorrer a pie cientos de kilómetros de la Muralla e incluso pasar la noche allí, de extranjis, sobre sus piedras, al raso, bajo las estrellas, sin más inconveniente que alguna explicación solicitada por la Policía rural de turno o los paisanos locales extrañados de ver a guiris pululando por esas vetustas piedras. Esas aventuras bien merecen ser relatadas, pero no en este libro.

9

El que no corre, vuela

Cómo fomentar el afán de superación, el espíritu emprendedor y el compromiso total con nuevos proyectos empresariales, fortalece la competitividad y la innovación

En mayo del 2007, a solo un mes del lanzamiento mundial del primer iPhone, Steve Jobs, CEO de Apple y padre del dispositivo que iba a cambiar el mundo de la telefonía (y también del entretenimiento, del trabajo, de las relaciones personales y, en fin, de todo nuestro día a día), tomó una decisión radical. Insatisfecho con los prototipos que le habían dado a probar (al comprobar que la pantalla táctil —fabricada originalmente en plástico— quedaba llena de arañazos tras su uso), optó por que el iPhone se lanzase incorporando una pantalla de vidrio templado. El pánico cundió en las oficinas de Palo Alto ante semejante viraje de última hora, pero lo que en Estados Unidos hubiese exigido varias semanas o meses de trabajo, en China se logró en apenas cuatro días.

Un especialísimo cóctel de factores explica que la compañía taiwanesa Foxconn (con múltiples fábricas en China) lograra movilizar, en un solo día, a 8.000 trabajadores para instalar el millón de pantallas que debían ensamblarse en el primer lote de iPhones. Desde los tiempos del ya mencionado emperador Qin Shi Huang (siglo III a. de C.), la capacidad épica que tiene China de movilizar ingentes masas de gente para acometer proyectos de gran calibre se mantiene intacta.

Aunque en 2007 aquellos cristales antiarañazos se produjeron en la planta de la empresa estadounidense Corning en Harrodsburg (Kentucky), buena parte de los que el iPhone incorpora actualmente ya se fabrican en China. La anécdota de los iPhone ilustra bien tres particularidades de la «fábrica del mundo». En primer lugar, cómo la

cadena de suministro china (en solo quince años) ha ido ascendiendo en valor pasando de retener un magro 3 por ciento del precio final del primer iPhone (aproximadamente 1.000 dólares americanos) a casi el 30 por ciento actualmente (si no dependiera de chips extranjeros, lograría retener casi el 70 por ciento del valor total). En segundo lugar, deja patente que China es el mayor ecosistema industrial del mundo (único país que integra los 39 sectores industriales definidos por la Clasificación Industrial Internacional Uniforme —CIIU— de las Naciones Unidas), lo cual permite diseñar, producir y servir en su territorio, en muy poco tiempo, prácticamente cualquier producto concebible. Semejante gesta solo es posible cuando un país cuenta con esa diversificación industrial, escala productiva, red logística e infraestructural tan integrada.

Y en tercer lugar, hay una clave más: una relación de coste, capacitación y abundancia de mano de obra única en el mundo. Quien ha trabajado con chinos sabe de lo que hablo. Lo que en la mayoría de los sitios es difícil, lento o caro, los chinos suelen hacerlo fácil, rápido y barato. Por este motivo, cuando se habla de «la próxima China» y se barajan países capaces de tomar el relevo como fábrica del mundo (en un supuesto desacople de China), yo insisto en que no: no hay otro lugar como China ni parece que vaya a haberlo este siglo.

¿El reemplazo de China?

Es muy probable que en el futuro no volvamos a depender de una única «fábrica del mundo» (como lo es China) por las dependencias estratégicas, debilidades y vulnerabilidades que eso plantea, como cuando descubrimos con pavor en los primeros compases de la pandemia de la covid-19 que en España no se producían mascarillas ni un gramo de paracetamol. Además, la China de hoy tampoco es ya la misma que hace tres o cuatro décadas: los salarios han subido sustancialmente, una tercera parte de la población engrosa la clase media y el país sufre de pérdida poblacional neta. Las peculiaridades que hicieron de China lo que es hoy son producto de una receta bastante única que ni siquiera la propia China puede ya mantener, en buena parte irreplicable por otros países y cocida a fuego muy muy lento a lo largo de cuarenta años…, o en realidad casi cinco milenios.

Desde que en 2017 Donald Trump lanzara su estrategia de *decoupling* (desacople económico o separación comercial de China) con la imposición de aranceles a productos chinos y otras medidas, se han dado pasos decididos a reducir la dependencia de Estados Unidos de las cadenas de suministro chinas. Aunque hay tímidos avances en la reducción de la vulnerabilidad que supone depender de China en algunos sectores estratégicos (biotecnología y farmacia, tecnología o minería y materias primas), el famoso desacople (y el *derisking*) todavía resulta más un desiderátum que una realidad hoy, especialmente en Europa.

Para reducir la dependencia estratégica de China falta lo más importante: competidores fiables y capaces de reemplazar a la fábrica del mundo, su reactividad, agilidad y versatilidad en la atención de pedidos, los altos estándares de calidad de la manufactura china (estructurada en clústeres especializados), una cadena de suministro bien engrasada, completa, integral, bien organizada y construida a lo largo de décadas…, y, claro, todo ello a un precio atractivo. Ningún otro país en desarrollo puede volver a aplicar esa fórmula pretendiendo obtener los mismos resultados que ha cosechado China en las últimas cuatro décadas, pero tal vez sí pueda emplear la pragmática estrategia chinesca de prueba y error, escalando sus éxitos una vez validados a través de experimentos piloto. El tiempo dirá.

Si hay una candidata que se postula recurrentemente como sustituta de China, esa es India. Primera potencia poblacional mundial desde 2023, disfrutando de un rápido crecimiento económico, con una democracia bastante sólida y una base tecnológica creciente, India está llamada a rivalizar con China como superpotencia emergente desempeñando un papel protagonista en el siglo XXI. Pero, en lo que a la competencia económica entre ambos gigantes asiáticos respecta, baste un dato impactante: incluso si el PIB de China crece a un raquítico 2 por ciento anual hasta el año 2030 (lo cual sería catastrófico para Pekín, que baraja una horquilla de entre el 4 y el 6 por ciento) e India sigue creciendo a un ritmo sostenido del 6-7 por ciento anual, la diferencia entre una economía y otra aún sería (llegado el año 2030) de aproximadamente 17,5 billones de dólares. Es decir, la economía china seguiría siendo mayor que la india en un volumen equivalente al de la economía agregada de los 27 miembros de la UE.

Además, India nunca será China por el muy diferente concepto que tiene de sí misma, el proyecto de Estado que define para su futuro y el *software* o el «cableado» con que gestiona su presente. Un coloso y otro, pese a ser ambas naciones formidables, con un inmenso potencial de crecimiento y liderazgo, son muy distintos. El propio Atal Bihari Vajpayee, tres veces primer ministro indio, declaró durante una visita a Pekín en junio de 2003 que sería desastroso para su país adoptar el modelo de desarrollo y crecimiento chino. No obstante, como miembro del Diálogo de Seguridad Cuadrilateral (QUAD, sigla en inglés para esta alianza estratégica entre Estados Unidos, India, Japón y Australia en el Indo-Pacífico) y superpotencia ascendente en Asia (capaz de contrarrestar el ascenso de China en la región), Estados Unidos seguirá apoyando decididamente a India a lo largo de las próximas décadas (como ya hiciera durante la Guerra Fría con China para contener a la Unión Soviética), para que crezca económica, tecnológica y militarmente.

En definitiva, hay y habrá (conforme China vea envejecer su pirámide poblacional) lugares con mano de obra más abundante (India y algunos países africanos dentro de medio siglo). Asimismo existen otros centros de producción (Bangladés, Camboya, India o incluso algunas regiones de México) donde la mano de obra en ciertos sectores de bajo valor añadido es ya más barata que la china. Pero, ay, quien ha trabajado en algunos de esos lugares suele añorar la colaboración con los chinos, pues disponer de mano de obra abundante y barata no basta para competir eficazmente con China. En general, los chinos son gente dedicada, con un grado de formación académica relativamente alto y, sobre todo, con una ética del trabajo que no abunda por el mundo.

Luchadores natos

Un estudio comparativo de los factores que más valoran trabajadores por cuenta ajena de diferentes países (llevado a cabo por la consultora Gartner en 2020) demuestra que los indios ponderan el equilibro y la conciliación entre trabajo y vida personal como factor decisivo a la hora de buscar o mantener un trabajo (seguido del respeto reputacional que el puesto les concede o la estabilidad laboral). Para

los chinos, en cambio, la remuneración económica, las oportunidades de desarrollo profesional y de aprendizaje son la prioridad. En la historia de Zhou Qunfei (周群飞) tiene mucho que ver esa mentalidad.

Nacida en 1970 en la provincia de Hunan y huérfana de madre desde los cinco años, Qunfei es un ejemplo de esa ambición, capacidad de trabajo y espíritu emprendedor. Tras abandonar la escuela para criar cerdos con los que mantener a su familia, Qunfei emigró a la provincia de Cantón para trabajar en una fábrica de cristales para relojes, donde fue ascendiendo hasta decidirse a establecer su propia empresa de pantallas para teléfonos móviles. Tan pronto como pudo, Qunfei, como la mayoría de los chinos, se animó a ser su propia jefa en vez de trabajar por cuenta ajena.

En 2003 recibe su primer pedido de Motorola. Tras este le llegaron otros, cada vez más grandes, de HTC, Nokia y Samsung. Hoy su empresa —Lens Technology— es la principal proveedora de pantallas para iPhone del mundo. Con un patrimonio personal neto estimado en algo más de 7.400 millones de dólares, Zhou Qunfei es la mujer más rica de China, además de un ejemplo de superación y éxito empresarial en un entorno muy complejo. El camino hasta ese éxito —partiendo de cero— no ha sido fácil y Zhou Qunfei no lo oculta: toneladas de dedicación y tesón, décadas de jornadas maratonianas y vida muy austera (tanto por cuenta ajena como por cuenta propia), viviendo durante años en la misma fábrica en la que estaban sus oficinas e, incluso, llegando a vender (dos veces) su casa para pagar los salarios de la plantilla en época de vacas flacas.

Otra historia épica: la del otrora hombre más rico de China, conocido como Jack Ma (马云, Ma Yun), fundador del gigante tecnológico Alibaba. De familia humilde, fue rechazado más de diez veces en su solicitud para estudiar en la Universidad de Harvard, así como en las pruebas de acceso a la Policía (y descartado, incluso, en la cadena yanqui de restaurantes de pollo frito KFC). Pese a todas esas negativas, Jack supo convertir el dominio del inglés en su mejor herramienta competitiva hasta que, durante un viaje a Estados Unidos en 1995 (relacionado con un programa gubernamental chino para la mejora de la red viaria nacional) descubrió una incipiente Internet (que en China era todo un lujo, solo al alcance de un puñado de privilegiados). De vuelta en su país, entendió que China necesitaba su propio navegador de Internet. El resto es historia. Una historia de

trabajo duro, compromiso total con su proyecto, fuerza de voluntad y la firme creencia en que solo con esfuerzo se puede cambiar de vida. En esa creencia ciega radicó su principal fuente de energía y esfuerzo: «No es un proyecto empresarial, es un estilo de vida», suele repetir Jack Ma.

Los chinos emprenden porque creen que su vida puede ser de otra manera, y su compromiso con esa apuesta es total. Personas acostumbradas a competir y buscarse la vida tienen claro que el éxito no depende de lo que pasa en el entorno en el que viven sino en saber aprovechar las oportunidades. El poema de Pablo Neruda *Tú eres el resultado de ti mismo* parece escrito para los chinos:

> *No culpes a nadie, nunca te quejes de nada ni de nadie, porque fundamentalmente tú has hecho lo que quieres de tu vida. Acepta*
> *la responsabilidad de edificarte a ti mismo y el valor de acusarte a ti del fracaso. Para volver a empezar corrígete, porque el triunfo del verdadero hombre surge de las cenizas del error.*

El resto del poema no tiene desperdicio y es toda una oda a la responsabilidad que cada uno tiene consigo mismo.

En cientos de casos similares de éxito empresarial en China a lo largo de los últimos cuarenta años, el patrón se repite una y otra vez: origen humilde del emprendedor o emprendedora, escasos recursos, grandes sueños, compromiso total, toneladas de esfuerzo y mucho empeño. Los ejemplos abundan: el fundador, presidente y CEO de Tencent y segundo hombre más rico del país, conocido como Pony Ma (马化腾, Ma Huateng), procedía de una familia pobre y desarrolló sus negocios a partir de recursos muy limitados. Li Shufu (李书福), el fundador del gigante de la automoción Geely, comenzó su carrera con un pequeño negocio de piezas para refrigeradores antes de aventurarse en la industria automotriz; hoy es el noveno hombre más rico del país. Zhang Xin (张欣) fundadora de Soho China y una de las mayores fortunas del sector inmobiliario, trabajó durante años en la línea de fabricación de productos electrónicos y textiles, hasta ahorrar lo suficiente para desplazarse a Londres, donde estudió y se interesó por los rudimentos de la inversión inmobiliaria. Dong Mingzhu (董明珠), presidenta de Gree Electric, un importante fabricante de

electrodomésticos, comenzó su carrera como vendedora de la compañía hasta transformar la empresa en líder mundial de equipos de aire acondicionado. Robin Li (李彦), cofundador de Baidu —el equivalente chino de Google—, creció en una familia muy humilde de la provincia de Shanxi hasta obtener una beca para estudiar en la prestigiosa Universidad de Pekín primero, y en la Universidad de Búfalo después; hoy tiene un patrimonio personal valorado en 9.000 millones de dólares. Lu Guanqiu (鲁冠球) salió adelante como chatarrero hasta convertir un pequeño taller de maquinaria agrícola en el mayor fabricante de componentes de automoción del país. (Ellis) Yan Zhaoqiang (严兆强), tras trabajar en granjas durante la Revolución Cultural, vio en Estados Unidos la oportunidad en la eficiencia energética y posicionó su compañía, TCP, como uno de los principales fabricantes mundiales de bombillas de bajo consumo. Song Zhenghuan (宋郑还), un exmaestro de Matemáticas, salvó una pequeña fábrica de la bancarrota reciclándola en la manufactura de productos infantiles hasta copar con su marca Goodbaby el 80 por ciento del mercado chino de cochecitos de bebés. Wang Chuanfu (王传福) salió de una aldea paupérrima de la provincia de Anhui y, tras obtener el título de ingeniero, a los veintinueve años creó una empresa de baterías para móviles: BYD. Hoy es el mayor fabricante de automóviles de China (y primero de coches eléctricos del mundo). Etcétera. Etcétera. *Ad infinitum.*

Cuando las chinas dominen el mundo

Llama la atención al estudiar casos de emprendimiento chinesco cómo, pese a todas las barreras de género (en una sociedad tradicionalmente machista y patriarcal como es la china) y las correspondientes desigualdades de clase, China es el país con mayor proporción de mujeres empresarias y mayor cantidad de millonarias del planeta. Tanto es así que el informe «Las mujeres más ricas hechas a sí mismas del mundo 2023» señala que la mitad de las 109 son chinas. Del *top-10,* siete son chinas y su riqueza combinada agrega aproximadamente 57.600 millones de dólares americanos.

En China estas mujeres son verdaderos ídolos populares que inspiran a millones de empresarias y emprendedoras. Entre esas

profesionales de éxito destacan Wu Yajun (吴亚军), que empezó trabajando como técnica de calidad en una fábrica estatal antes de construir un imperio inmobiliario; Zhong Huijuan (钟慧娟), que era profesora de Química en una escuela de secundaria antes de lanzar una empresa de biotecnología; Jian Jun (简军), que trabajaba en una empresa estatal dedicada a la importación y exportación de cereales cuando descubrió los tratamientos faciales, con los que construyó una empresa líder en cosmética, durante un viaje al extranjero; Zhang Yin (张茵), presidenta de Nine Dragons Paper (Holdings) Limited, que transformó el papel residual en todo un imperio del reciclaje. Hay miles de ejemplos parecidos.

Desde bienes inmuebles hasta productos farmacéuticos o airPods para Apple pasando por salsa de soja y muebles de oficina, las mujeres chinas demuestran enorme talento y ambición en los negocios y que el famoso lema de Deng Xiaoping «Enriquecerse es glorioso» no conoce barreras de género y ha contribuido a que el país se convierta en un vivero de empresarias hechas a sí mismas.

Este fenómeno no solo es una tendencia, sino que representa toda una revolución silenciosa. Un libro de no-ficción titulado «Cuando las chinas dominen el mundo» —que todavía nadie ha escrito— relatará algún día la historia épica de cómo las mujeres chinas acabarán transformando su país (y el mundo) el día en el que accedan a puestos de máxima responsabilidad política. Tiempo al tiempo.

Tanto los casos de emprendimiento exitoso liderados por hombres como aquellos que tienen a mujeres por protagonistas, comparten varios aspectos típicamente chinescos:

- La mayoría de ellos se inspiraron en modelos de negocio ya existentes en el extranjero, pero aún desconocidos en China.
- Pusieron en marcha el negocio con amigos o familiares, partiendo de recursos propios o préstamos de su entorno, pero sin acudir a créditos bancarios.
- Empezaron buscándose la vida sin apenas estudios y fueron formándose académicamente por el camino.
- No se dieron por vencidos pese a reveses, obstáculos y errores.
- Se afiliaron al PCCh una vez estaban en la senda del éxito empresarial.

Entonces, ¿qué diferencia a los emprendedores chinos de los que echan a andar sus negocios en otros lugares del planeta? Es una combinación bastante especial de factores. Por un lado, buena parte de ese espíritu emprendedor encuentra explicación en la actitud chinesca de eternos estudiantes que le es tan propia a esta sociedad, en el interés natural que tienen los chinos por aprender de otros, por la genuina curiosidad que sienten por escuchar y por comprender lo que aún no comprenden. Por otro, se explica gracias a la prudencia de no poner todos los huevos en una misma cesta, evitando depender de una única fuente de ingresos. Además, las redes financieras familiares y de contactos personales acostumbradas a impulsar proyectos de emprendimiento, la creencia arraigadísima de que el trabajo duro es la mejor póliza de seguro y motor de mejora personal, o un orgullo identitario y patriótico convencido de que, sacando adelante una empresa, también se impulsa el proyecto común, son solo algunas de las muchas razones que explican por qué China y los chinos son tan emprendedores y tan competitivos.

Nada de esto es nuevo y, en buena medida, precede al comunismo. Carl Crow, un periodista y hombre de negocios inglés, escribió en 1940: «Si es cierto que el diablo solo da trabajo a los ociosos, entonces China debe ser un lugar de actividades satánicas muy limitadas». También en parecidos términos se expresó el misionero británico Arthur Henderson Smith cuando, hace más de un siglo, escribió en su libro *Chinese characteristics* [Características chinas]: «Los chinos a menudo trabajaban desde el amanecer hasta el anochecer, los siete días de la semana, incansablemente».

La voluntad de trabajo duro, aprovechando el tiempo al máximo, ha sido muy valorada en China desde la Antigüedad. La literatura y el folklore chinos están sembrados de historias morales sobre agricultores ingeniosos, comerciantes astutos y gente muy laboriosa. Los chinos sienten una especial predilección por el emprendimiento porque creen, sin atisbo de duda, que en sus manos está cambiar su destino. Este se construye a base de motivación y esfuerzo. Emprender es, para ellos, una misión y toda una mentalidad, una forma de estar en el mundo, un legado para futuras generaciones y todo un propósito vital.

Además de ese afán emprendedor tan característicamente chinesco, su picardía para encontrar salida a los problemas o su legendario optimismo, es preciso atribuir una buena parte del mérito a las decisiones de política económica adoptadas por Pekín. Nunca un gobierno que desconozca al pueblo al que gobierna (sus motivaciones, sus prioridades y sus necesidades) ha sido capaz de generar abundancia o riqueza para sus ciudadanos. Así, buen conocedor del carácter buscavidas de su gente, el PCCh introdujo en los años 80 la empresa privada y las dinámicas de economía de mercado en el país hasta hacer de China la nación comercial más grande y también uno de los mayores receptores de inversión extranjera directa del mundo.

Por eso, una de las mayores preocupaciones para Pekín a lo largo de los últimos cuarenta años ha sido crear un ambiente de negocios en el que fertilice y progrese el carácter emprendedor, negociante y comercial de los chinos. Quien llega a China por vez primera es probable que quede impresionado por la actividad empresarial, el dinamismo comercial, el consumismo y el materialismo que se despliega ante sus ojos. Sin embargo, pese a todos los atributos de capitalismo voraz que China exhibe hoy, el país sigue siendo comunista porque es el PCCh quien retiene el poder político, mantiene una estrategia de desarrollo socialista y el control sobre la dirección del país.

Es más. Para evitar riesgos de acomodamiento, Pekín no deja de recordarle a su población los desafíos domésticos, los riesgos en clave de seguridad y los retos a los que se enfrenta el «Reino del Centro» en su senda de crecimiento y desarrollo. En este sentido, los partidarios del capitalismo liberal critican del comunismo chino su intervencionismo y la desaceleración económica que provocan las excesivas cargas con las que dotar de programas sociales a toda la población. Sin embargo y paradójicamente, aunque uno de los pilares del comunismo sea que todos los ciudadanos deben disfrutar de suficientes oportunidades para vivir y sobrevivir, el PCCh no planea actualmente proveer a la población de una renta mínima vital (equivalente a la que ya se concede a cualquier ciudadano español que carezca de recursos económicos básicos para cubrir sus necesidades elementales) pues, en su lógica confuciana, una red asistencial

demasiado mullida solo generaría pereza, inhibiendo la necesidad de medrar y el hambre por salir adelante. Aunque la clase media china (entre 450-500 millones de personas) crece a un ritmo aproximado de 10 millones de personas al año, se calcula que todavía 800-900 millones sobreviven con menos de 300 dólares al mes. Es decir, la enorme trastienda rural china aún está dispuesta a trabajar muy duro por poco dinero para salir a flote.

Ante el catálogo de desafíos presentes y futuros que enfrenta China, ¿qué le pide Pekín a su población? Fundamentalmente tres cosas: compromiso con el proyecto común, unidad en torno a la identidad nacional y trabajo duro como camino más seguro al éxito. «Mover montañas» y «encarar el viento y la lluvia contra toda intemperie» son algunas de las palabras literales con las que despedía el año 2023 el presidente de la segunda potencia mundial al dirigirse a los telespectadores. Un año después, el presidente abundaba en la idea con estas palabras: «En medio de las tormentas es cuando siempre hemos crecido; superando todo tipo de pruebas es cuando nos hemos hecho fuertes». Donde la mayoría de representantes estatales del resto del mundo aprovechan para enviar mensajes navideños melifluos, buenistas y muy poco conminatorios, Xi Jinping aprovecha el mensaje televisivo de Año Nuevo para advertir a sus conciudadanos de los desafíos que se avecinan.

Aunque intimidante, la advertencia del mandatario vale tanto para la población china como para la de la mayoría de los países del mundo: «El país ha entrado en un período de desarrollo en el que las oportunidades estratégicas, los riesgos y los desafíos son concurrentes, y las incertidumbres y los factores imprevistos están aumentando. Varios eventos de “cisne negro” y “rinoceronte gris” pueden ocurrir en cualquier momento. Por lo tanto, debemos ser más conscientes de los peligros potenciales, estar preparados para lidiar con los peores escenarios y estar listos para soportar fuertes vientos, aguas agitadas e incluso tormentas peligrosas». Quien quiera tomar nota puede hacerlo.

El que pronunciaba esas palabras sabe de lo que habla: hijo de un alto cargo maoísta represaliado durante la Revolución Cultural, fue enviado a reeducarse a la China profunda, donde pasó siete años cavando acequias de riego, criando cerdos y durmiendo en una cueva, tras los cuales su solicitud para convertirse en miembro del PCCh fue rechazada ocho veces hasta que, finalmente, fue admitido. Es difícil

encontrar, entre los líderes mundiales actuales, otro con equivalentes experiencias biográficas.

No son los chinos gente acostumbrada a arrugarse fácilmente ni a aceptar un no por respuesta. Saben que caer y levantarse forma parte consustancial de la vida. Entienden que todo es cíclico, impermanente —como reza la máxima taoísta «También esto pasará» (这也会过去, zhe ye hui guoqu)— y que la clave reside en no perder de vista la meta tras cada caída, para volver a levantarse, pues es la única manera de sobreponerse a los nuevos tropiezos que ya anidan en el futuro. Ese «Volver a caer para volver a levantarse» compone la columna vertebral de la práctica totalidad de las historias épicas que siembran la mitología chinesca. Tal vez por eso, el multimillonario malayo de origen chino Robert Kuok se refiera a sus congéneres como «las hormigas económicas más sorprendentes de la tierra». Por eso también el carácter emprendedor de los chinos es consecuencia de su instinto de supervivencia. A su vez, este —espoleado por milenios de escasez y padecimientos— los convierte en gente dispuesta a arriesgar, acostumbrada a perder y a no darse nunca por vencida.

Este instinto de supervivencia y ese «tener ganas», capaz de mover montañas, no son exclusivos de los chinos. Si, en un capítulo anterior, relataba la historia de mi abuelo Rafael, aquí me gustaría mencionar a Julio Ceballos López (mi otro abuelo y de quien mi padre y yo heredamos nuestro nombre). Julio fue un hombre que, procediendo de una aldea (a solo cinco kilómetros de la de Rafael y aún más paupérrima), optó por reinventarse y emprender en la España de la posguerra. Hecho a sí mismo, en unas breves memorias que nos han llegado de él, escribe: «Solo hay un camino en la vida para realizarse y ganar el pan de cada día: el trabajo. […] la vida es lucha, desde que se nace hasta que se muere, pero lo importante es luchar». Esta y alguna de otra de sus píldoras de sabiduría vital son muy chinas y a la vez son universales: no hay soluciones fáciles, no hay atajos, no hay recetas exprés. Todo logro exige planificación, esfuerzo y tiempo.

18 HUELLAS DACTILARES DE TINTA ROJA

No es puro simbolismo el símil mencionado por Robert Kuok de las hormigas. La realidad, en China, a menudo supera la propia ficción.

Hay una anécdota real que captura bien ese afán de emprendimiento para sobrevivir, esa autoconfianza, esa dedicación y esa perseverancia repleta de épica y de trascendencia histórica.

Era diciembre del año 1978, la cosecha había sido mala y la perspectiva de otro invierno sin comida acechaba. Ya había caído la noche en la provincia china de Anhui (安徽) cuando un goteo de sombras —en silencio y sin orden aparente— atraviesa las tierras de labranza para darse cita en una cabaña mísera. Allí, entre cuatro paredes de adobe bajo un tejadillo de paja, dieciocho hombres ateridos, hambrientos y desesperados debaten entre murmullos. Tras mirarse unos a otros a la luz de un candil, cabecean asintiendo, se deciden y estampan con tinta roja sus huellas dactilares sobre un acuerdo manuscrito secreto que habría de cambiar el destino de China y, con ella, del mundo.

Para comprender el calado de aquel pacto hay que explicar que en los años 70 del siglo xx buena parte del campesinado chino pasaba hambre y, en los años de cosechas escasas, millones morían de inanición. Concretamente en la población de Xiaogang (小岗村) —una aldea anodina destinada a no entrar en los libros de historia—, varias docenas de vecinos habían muerto años antes por no tener qué llevarse a la boca y veinte familias vivían aún de la mendicidad. Hay que explicar también que seguían sufriéndose los estragos de la Gran Revolución Cultural Proletaria (1966-1976) y un comunismo todavía recalcitrante vetaba cualquier tipo de propiedad privada. El trabajo de todo el país estaba estrictamente controlado por el Gobierno, todo era colectivo y la gestión gubernamental de la producción agrícola era tan mala que las cosechas fueron peores en 1978 que en el año 1949. El problema radicaba en la insuficiente producción agrícola para alimentar a la creciente población china, pero, sobre todo, que tanto quienes trabajaban mucho como quienes apenas trabajaban, quienes generaban una alta productividad como quienes nada aportaban al colectivo, recibían la misma asignación del Gobierno. Este, sin atender a capacidades individuales, actitud, rendimiento o resultados concretos, concedía a todos la misma cuota de comida, ropa y enseres. La completa falta de propiedad personal desincentivaba el esfuerzo y, sin él, la producción agrícola nacional agonizaba.

Jugándose la vida —pues el Gobierno de aquella China comunista no toleraba reuniones de ninguna clase ni acuerdos que

desobedecieran las directrices oficiales—, aquella noche de diciembre de 1978, cansados de no medrar, esos dieciocho campesinos, armados de valentía y desesperación, se comprometieron a dividir la tierra que labrar entre sus familias y a reservar una parte de cuanto cosecharan para su propio uso, una vez cubierta la cuota comunal. También pactaron que, si el acuerdo secreto era descubierto y alguno de ellos sufría represalias, el resto de las familias se ocuparía de sacar adelante a sus descendientes menores de dieciocho años.

Motivados por la expectativa de beneficiarse de un mayor fruto de su trabajo, la cosecha en las tierras trabajadas por aquellas dieciocho familias unidas en pacto secreto aquel año quintuplicó la de los anteriores. Donde previamente y sin incentivos la cosecha apenas alcanzaba la cuota mínima marcada por el Gobierno, con el aliciente de la propiedad privada los excedentes superaron con creces la cuota oficial. ¿Milagro? En absoluto. Condición humana elemental: la necesidad agudiza el ingenio y azuza la competitividad. El premio al esfuerzo, a la inversión y a la mejora de la productividad era participar del excedente agrícola y, sobre todo, ahuyentar el fantasma del hambre. Las familias empezaron a competir por conseguir una mayor cosecha en esa porción de tierra que —secretamente— se habían repartido.

La noticia de aquel *boom* agrícola pronto llegó a oídos de las autoridades locales, que en un primer momento decidieron amonestar a la población de Xiaogang limitando su acceso a fertilizantes, semillas y pesticidas. Pero hay cambios tan inevitables como necesarios y, cuando quisieron castigar a los vecinos responsables de aquella pequeña rebelión, campesinos de comarcas aledañas ya estaban dando pasos para replicar el mismo modelo de éxito. Además, Mao llevaba dos años muerto y en Pekín soplaban vientos de cambio. Alguien, entre los cuadros superiores del PCCh, comprendió que los gatos —sean del color que sean— sirven para cazar ratones y, en vez de escarmentar a aquellos dieciocho campesinos díscolos, permitió que el experimento escalase de manera controlada hasta convertirse en germen e inspiración de la reforma agraria y de la descolectivización de la tierra en todo el país. A su vez, esta impulsó el diseño de las políticas de apertura y transformación económica que han llevado a China a ser lo que hoy es.

Por eso, en China nadie piensa en volver a situaciones que

desanden los logros cosechados en las últimas cuatro décadas y que son, en buena parte, resultado del fomento de esa ambición natural de los chinos, de su pragmatismo, competitividad y afán de superación por encima de dogmas ideológicos. Su carácter emprendedor sigue siendo el principal motor de abundancia, crecimiento y riqueza en el país. Aquel acuerdo sirvió para cambiar el destino de China. Tal vez por ello aquel contrato secreto plasmado en dieciocho huellas de tinta roja, en vez de costarle la vida a quienes lo firmaron, hoy se expone en el Museo Nacional de China.

Y, SIN EMBARGO, COMUNISTA

Decir que la valentía y el espíritu emprendedor de aquellos dieciocho labradores desesperados fue el primer paso que condujo a China a ingresar en la OMC (inyectando cerca de 800 millones de trabajadores en el sistema global) sería una exageración, pero aquella pequeña revolución no fue un caso aislado y generó abundancia y un imparable efecto dominó en el sistema. Nuestra tradición filosófica occidental, de profunda herencia aristotélica (esa manera cuadriculada de mirar y ordenar el mundo en categorías, encasillando a menudo la realidad en parejas de opuestos) nos impide comprender China y su frecuente eclecticismo, donde los opuestos (incluidos capitalismo y comunismo) se tocan, conviven, y las etiquetas quedan habitualmente desemparejadas. Uno de los paradigmas de esa hibridación chinesca que rompe nuestros esquemas mentales es su modelo económico. «¿Queda algo de comunismo en China?», nos preguntamos una y otra vez desde la década de los 80. «¿Por qué insisten los chinos en llamarlo “socialismo de mercado” cuando en el país parecen imperar el todo por la pasta y un capitalismo rampante?»

La respuesta es clara: pese a promocionar un sistema que hipertrofia los atributos del modelo capitalista de mercado (el consumismo, la globalización, la producción en masa, la ultracompetitividad, el mercado de datos, etcétera), China sigue siendo comunista porque el poder y la función de gobierno no están en manos de los más ricos ni de las élites económicas, sino supeditadas a la estrategia que define el PCCh. Esto, lejos de representar una contradicción, se concilia en China como parte de una

misma dialéctica con la economía de mercado. Precisamente esa conciliación es la que hace al modelo mucho más chino que comunista (pero comunista, al fin y al cabo).

Llama la atención cómo, en un sistema donde el sector público tiene por definición un papel protagonista en la actividad económica (para así garantizar la intervención programática en la economía y la distribución equitativa de la riqueza mediante impuestos), el sector privado es el verdadero motor económico del país. Así, mientras en 2022 el sector público alcanzaba un récord histórico en España (convirtiéndose con un 22 por ciento en el principal motor económico de nuestro país), en China rozaba el 16 por ciento.

Algo similar sucede con los empleados públicos, que representan el 17 por ciento del total de la población activa española actual (según la última encuesta del INE). En China, en cambio, con un 20 por ciento de funcionarios públicos, se ha popularizado la cifra 56.789 para ilustrar el enorme peso del sector privado en su economía, que ya representa el 50 por ciento de los ingresos fiscales, el 60 por ciento del PIB y la inversión, el 70 por ciento de la innovación y el crecimiento industrial, el 80 por ciento de los empleos y el 90 por ciento de todas las empresas registradas.

Conocedor del espíritu emprendedor característico de sus ciudadanos y de la preferencia de estos por trabajar por cuenta propia, el Gobierno chino lleva décadas incentivando el emprendimiento y un ambiente de negocios propicio al desarrollo del talento empresarial. Mientras que en España el espíritu emprendedor y el talento empresarial parecen estar en retroceso (pues, según un reciente sondeo, 3 de cada 4 españoles en edad de trabajar aspiran a ser funcionarios), en China el 37 por ciento de la población —casi 276 millones de trabajadores— son autónomos y no hay una preferencia mayoritaria por la función pública.

Trabajar como chinos

Se emplea con frecuencia la expresión «trabajo de chinos» para denominar una tarea ardua o una dedicación denodada a labores en condiciones incómodas. Pero ¿de qué manera trabajan los chinos? Las estadísticas son contundentes y no hace falta ir a China para constatar

ciertos patrones: más de la mitad de los 230.000 chinos que viven en España trabajan como autónomos. No solo es una cifra excepcionalmente grande entre todas las comunidades de extranjeros en nuestro país (el 53 por ciento de esos chinos en edad laboral están afiliados al régimen de autónomos en la Seguridad Social española), sino que es el único colectivo en el que ha crecido de forma significativa el número de trabajadores por cuenta propia desde la crisis de 2008.

Hay razones que explican este patrón entre cualquier comunidad china en el extranjero: su gran dispersión por la geografía del país y la adaptación idónea del pequeño comercio que regentan (bazares, fruterías, peluquerías, etcétera) o de sus establecimientos de hostelería al modelo de trabajo por cuenta propia. Otra explicación podría ser la dificultad de la comunidad emigrada china (por motivos lingüísticos o socioculturales) de competir con locales o hispanohablantes por puestos como asalariados. Sin embargo, esta elevada opción de trabajar por cuenta propia no es exclusiva de su colectivo emigrado.

Consolidado como el primer colectivo de autónomos extranjeros en España, te venden pan un domingo a las once de la noche (cuando todas las demás panaderías están cerradas), y cinta aislante o un estropajo el 1 de enero a las ocho de la mañana, mientras el resto de los mortales nos reponemos de la resaca. Son ubicuos y forman parte no solo del paisaje urbano en cualquier núcleo de población de más de 5.000 habitantes, sino también del vecindario que los acoge. Aunque hoy la comunidad china residente en España también se emplea de otras maneras (regentando el bar Pepe de toda la vida, tiendas de productos electrónicos, moda y accesorios, salones de belleza o, cada vez más, otros servicios como los turísticos, la consultoría o incluso la educación), el bazar multirreferencia, junto con el restaurante, siguen siendo los buques insignia de su modelo de desarrollo de negocio.

Mientras, en China, a finales de 2021, el número de autónomos o empresas unipersonales registradas en todo el país había alcanzado los 103 millones, lo que representa dos tercios del número total de empresas registradas. Este autoempleo da trabajo a 276 millones de personas, que representan el 37 por ciento de la población activa total. Resulta contraintuitivo pensar que estas cifras se den en la segunda potencia económica mundial, pues suele existir una correlación inversa entre la tasa de autónomos y la riqueza de un país, de manera

que cuanto más rica es una economía, menos autónomos genera. No así en China.

Detrás de estas cifras extraordinariamente altas de autónomos (tanto en la propia China como en sus comunidades de la diáspora) hay un potente carácter emprendedor y otros factores socioculturales característicamente chinos: el valor del esfuerzo y de la independencia laboral (es decir, la aspiración a ser sus propios jefes), horarios laborales extensísimos, empleo de parientes, aversión a los créditos bancarios y, a menudo, simultanear en régimen de pluriempleo trabajos por cuenta propia con trabajos asalariados.

Otra de las principales claves es el papel de la mujer en las empresas chinas individuales, familiares y como autónomas. El milagro económico chino de los últimos cuarenta años no habría sido posible sin la incorporación de la mujer al mercado laboral. Esto se explica por el marcado carácter emprendedor de las mujeres chinas, pero también porque la mayoría de las empresas individuales y familiares están orientadas al autoempleo, donde es más fácil conciliar el trabajo con la vida familiar. Otra razón por la que China produce más empresarios es su gran base económica; es decir, al no haber una red abundante de subvenciones ni de prestaciones sociales, más personas deben participan formalmente en la economía.

Volviendo a nuestro país, aunque el cliché del bazar todo a 100 todavía refleja la realidad mayoritaria del empresariado chino (y, cada vez más, el «bar Manolo» de toda la vida es ahora el bar de Wang), el empresario chino opta crecientemente por franquiciar marcas conocidas, la venta mayorista u ofrecer servicios profesionales a sus congéneres. No parecen evolucionar entre la opinión pública española, en cambio, los bulos habituales sobre sus negocios (fraude fiscal y prácticas ilegales) ni tampoco reflejar la realidad, pues los chinos afincados en España tienen mayoritariamente sus papeles en regla y son generadores netos de empleo fuera de su colectivo sujetándose, como cualquier otro empresario o autónomo, a las mismas obligaciones con la Agencia Tributaria y la Seguridad Social.

Concluyendo, ¿cómo trabajan los chinos? Más allá de la frase hecha, el estereotipo y el lugar común, los chinos —trabajen donde trabajen—, suelen desempeñarse como emprendedores autónomos, y los autónomos —sea cual sea su pasaporte o procedencia— a menudo «trabajan como chinos», dedicando muchas horas a su actividad

laboral. Las estadísticas arrojan que los trabajadores autónomos trabajan una media de diez horas más a la semana (un 25 por ciento más) que los asalariados: parece claro que la cultura del esfuerzo, el espíritu emprendedor y la disciplina son todos rasgos de cualquier trabajo por cuenta propia, sea cual sea la nacionalidad del autónomo.

Traigo todo esto a colación porque, aunque desde fuera pueda parecer que la economía de China está muy planificada centralmente y deja un espacio pequeño y muy regulado para la empresa privada, la realidad es bien distinta: cuatro generaciones de empresarios con enorme olfato comercial han aprendido a surfear un *momentum* de crecimiento en el mercado chino que exige adaptación continua y una innovación permanente con la que satisfacer a consumidores cada vez más exigentes con productos cada vez más innovadores.

Representando casi dos tercios del PIB nacional y casi nueve de cada diez empleos, en las últimas dos décadas una explosión emprendedora sin precedentes ha transformado la economía de China haciéndola evolucionar de un sistema cerrado, empobrecido y estatal a todo un poder significativo en los negocios globales. Por eso, pretender leer la realidad de China y su mercado se parece mucho a intentar leer lo que está escrito en los vagones de un tren que se desplaza a toda velocidad: quienes aprenden a triunfar y a sortear los obstáculos del mercado en el País del Centro están mejor equipados para lidiar con la ambigüedad, el riesgo y la complejidad al expandirse en el extranjero.

Familia y hambre feroz

Esta cultura emprendedora encuentra en Ren Zhengfei (任正非), fundador y CEO del gigante tecnológico Huawei (华为), uno de sus mayores exponentes. Ren, de una empobrecida y remota comarca montañesa de la provincia de Guizhou (贵州), y hombre también hecho a sí mismo, imprime en su organización la llamada «cultura del lobo» (狼性文化, Langxing wenhua), en la que el *hambre* se convierte en principal motor del negocio, apelando al sentido de equipo de los empleados, a su espíritu ofensivo y a su olfato. Ren ha impulsado una cultura corporativa inspirada en el dicho «El que no corre, vuela», situando a su empresa en un estado de flujo constante y buscando

siempre nuevas áreas de negocio a las que extenderse. Quien aprende a volar en China casi siempre es capaz de sortear más fácilmente los obstáculos en otros ecosistemas menos competitivos.

En esta lógica, el consultor de negocio Edward Tse acuñó en su libro *China's disruptors* el acrónimo SOOT para denominar la fórmula que identifica los factores desencadenantes de esa explosión empresarial chinesca y su ultracompetitividad:

- *Scale,* o escala del mercado: entre 450-500 millones de personas con capacidad de consumo equivalente a la clase media global.
- *Open,* o apertura al exterior.
- *Official support,* apoyo oficial.
- *Technology,* o inyección de tecnología.

Estos cuatro factores explican también que China esté produciendo más cantidad y mayor calibre de empresas que India. Así, casos como los gigantes tecnológicos de Tencent, Alibaba, Baidu y Xiaomi o de las grandes marcas de automoción tras el coche eléctrico chino, no tienen paralelo en India.

Edward Tse también señala cómo, además de la ambición personal, la fama o la fortuna, los empresarios chinos encuentran un refuerzo identitario y patriótico en su éxito empresarial, pues entienden que impulsando sus empresas impulsan también al país, fortalecen su orgullo nacional y acercan a la población a la meta del proyecto de Estado común. Dicho de otro modo: en China cada empresario, además de trabajar para salir adelante —en beneficio propio y en el de su familia—, busca también mejorar su vida y el bienestar material de un grupo a su alrededor: su comunidad y su nación. La gran familia china.

Pero, de entre todos los motivos que explican el motor de innovación y la revolución emprendedora, sin duda el fundamental es la ultracompetitividad que espolea esa dinámica. Aunque la ética del trabajo mencionada (donde este y la vida personal se funden hasta convertirse en una misma cosa) está implantada en el ADN cultural de la sociedad china, trabajar veinticuatro horas los siete días de la semana, responder llamadas de trabajo a cualquier hora (incluso instantes antes de celebrar la «Nochevieja china») o convertir las bodas, los cumpleaños u otras celebraciones íntimas en oportunidades

de negocio es todo fruto de la competitividad extrema y del afán de supervivencia en que son educados los chinos.

El Gobierno chino no solo no intenta aliviar esa sensación de competencia feroz, sino que la promueve y alienta, para mantener en alerta permanente al sector empresarial. Esta actitud exigente y agotadora es exagerada e inhumana según nuestra mentalidad occidental, pero resulta un factor clave para explicar cómo más de 1.400 millones de personas mantienen su foco de atención en el crecimiento.

Un ejemplo que he relatado en múltiples ocasiones es cómo un empresario chino —regentando un restaurante, una agencia de diseño, una tienda de móviles, una sastrería, una empresa de reformas o una fábrica de equipamiento deportivo— muy pocas veces te va a decir que no puede hacer o que va a resultar difícil conseguir lo que le pides. Al contrario, la actitud buscavidas es la norma y, en China, lo difícil suele ser lo contrario: averiguar si, tras la respuesta habitual de «Claro, sin problema», «Cuenta con ello» o «Ya busco una solución», se encuentra un trabajo realmente profesional o, únicamente, un apaño chapucero para salir del paso.

Como norma general, el chino no va a perder nunca la oportunidad de hacer negocio y ganar dinero. Esta visión del mundo queda resumida en las siguientes palabras del fundador de Huawei: «Trabaja y compite hoy como si mañana fuese nuestro último día, precisamente para que no lo sea». La misma lógica de necesidad evolutiva explica que algunos animales desarrollaran patas para moverse, correr y buscar alimento o evitar depredadores; o que, con el tiempo, algunas criaturas se dotaran de alas para escapar más fácilmente de los peligros. La frase «El que no corre, vuela» refleja esta dura realidad: aquellos que no se adaptan rápidamente a los cambios —ya sea corriendo para escapar o volando— quedan en desventaja y pueden extinguirse.

Una vez más, la supervivencia. Un darwinismo sombrío y feroz.

10

Beber agua caliente en verano

Cómo incorporar hábitos chinescos saludables a nuestro día a día mejora el equilibro físico y mental, mejora nuestro bienestar y prolonga la esperanza de vida

Durante varios meses del otoño y el invierno del año 2007, a mi compañera china de trabajo, Sonia Yu, le empezó a doler la cabeza. Hasta aquí, nada tendría de especial el asunto de no mencionar que la dolencia la asaltaba puntualmente a las cuatro de cada tarde. De lunes a viernes. Sospeché al principio que aquello era puro paripé para marcharse antes a casa. Pero no: su cara pálida y el rostro atormentado demostraban que, efectivamente, algo no iba bien. Le ofrecí paracetamol, ibuprofeno, aspirinas…, nada. Pese a haber estudiado en Zaragoza, Sonia no quería saber nada de medicinas occidentales. Cambió el tipo de té que bebía, comenzó a masajearse las sienes con bálsamo de tigre, a utilizar en la oficina una especie de almohada cervical rellena de semillas perfumadas y, cada hora, se levantaba a caminar cinco minutos por el pasillo mientras se daba golpecitos en las lumbares. Sin éxito. Cada día, con puntualidad británica, la cefalea afloraba a las cuatro de la tarde, como un reloj.

Tras un par de semanas padeciendo malestar, decidió acudir a la consulta de un médico tradicional chino. ¿Diagnóstico? Su *qi* (气) estaba desequilibrado y afectaba a la pareja de órganos riñón-vejiga que, encargados de buena parte del drenaje de fluidos del organismo, tienen su pico de actividad diario entre las tres y las cinco de la tarde. Sonia me explicó que una deficiencia en su *qi* le provocaba insuficiente alimentación del cerebro, lo cual derivaba en dolores de cabeza justo a esa hora. La explicación de que solo la sucediera de lunes a viernes estaba en el estrés y la fatiga de las mañanas,

acumuladas al pico de actividad que se generaba justo entre las tres y las cuatro de la tarde al comenzar la jornada laboral en España (con siete horas de retraso respecto al horario de Pekín, en otoño e invierno). Todo aquello confluía en sus migrañas de media tarde. Yo no salía de mi asombro.

¿Remedio? Brebajes herbales para reactivar el metabolismo de sus fluidos corporales, acupuntura para tonificar riñón y vejiga, ajustes dietéticos con receta de nueces y habas negras en el desayuno, acompañados de ejercicios respiratorios antes de comer y un paseo de quince minutos después de la comida. Resultado: al cabo de una semana se acabaron los dolores de cabeza.

No me había percatado yo de cuánto se han achinado mis costumbres —tras décadas conviviendo con chinos— hasta que volví a mi país y, cuando me veían sorber ruidosamente la sopa, descalzarme al entrar en una casa, darme golpecitos con los puños en los muslos, el esternón y las lumbares, masajearme las palmas de las manos, los párpados o las orejas mientras esperaba a que llegase el metro, el tren o el autobús…, quienes me acompañan, perplejos, me preguntaban: «Pero, Julio, ¿qué estás haciendo?».

Desde hace miles de años los chinos creen en muchas cosas en las que otros pueblos no creen. Yo soy de los que concede crédito (o, al menos, el beneficio de la duda) a aquello que millones de personas practican desde hace miles de años. Con las costumbres chinas me sucede otro tanto: si los chinos, que llevan aquí desde antes que ningún otro pueblo, creen a pies juntillas en esto, seguro que algo de verdad entraña.

La técnica ancestral conocida como auriculopuntura (desarrollada a partir de la Medicina Tradicional China, MTC) es un buen ejemplo de ello. La MTC considera la existencia de una conexión íntima entre cada punto del organismo humano y ese pequeño apéndice que es el pabellón auditivo. Los chinos ven en la forma de la oreja un mapa del cuerpo parecido a un feto humano invertido. En la misma lógica interrelacional que inspira buena parte de su cosmología y visión del mundo, creen que los diferentes puntos del pabellón auditivo están relacionados directamente con otras zonas del cuerpo, órganos y funciones. Con este peculiar sistema, curan dolencias de muchos tipos y localizaciones: dolor agudo o crónico, dolor muscular (de espalda, lumbalgias, neuralgias, migrañas y contracturas musculares, entre

otras) a través de punciones no invasivas y de estímulos (microesferas de acero o semillas de mijo) que se dejan puestos entre cuatro y siete días, para actuar sobre alguno de los 120 puntos reflejos que se encuentran en la oreja.

Aunque no hay ninguna evidencia científica que corrobore la existencia de esos vínculos, no son los chinos los únicos que han visto un sistema de correspondencias directas entre regiones corporales y áreas específicas del pabellón auricular. Por ejemplo, las mujeres egipcias que no deseaban tener más hijos se perforaban la oreja con intención anticonceptiva. En Grecia, Hipócrates mencionó que realizar incisiones en las venas del pabellón auditivo podía ayudar a tratar la impotencia y los problemas de fertilidad. Posteriormente Galeno también describió el uso de pendientes y otras formas de estimulación auricular para tratar trastornos sexuales y menstruales, destacando el valor curativo del sangrado en ciertos puntos del oído externo. También en Persia realizaban cauterizaciones en el pabellón auditivo para tratar la ciática. Parece mentira que la oreja pueda dar tanto juego desde hace milenios.

Como decía, si los chinos llevan miles de años cultivando metódicamente ciertos hábitos y agrupándolos en un corpus de prácticas medicinales…, por algo será. Además, los hechos lo refrendan y son tozudos: en 1925 la esperanza de vida media de un chino era de 35 años. Un siglo después (aunque el nivel de vida siga un 30 por ciento por detrás de los países más ricos del planeta), la esperanza de vida en China se ha duplicado, alcanzando los 77 años en 2024 (superando a países como Estados Unidos, donde este baremo está en retroceso). Pese a la terrible contaminación de su agua y su aire, el elevado tabaquismo, la escasa seguridad alimenticia y un sistema de salud aún precario, los chinos cada vez viven más. El porcentaje de personas centenarias per cápita es notablemente mayor en China que en España. Según datos recientes del Ministerio de Salud chino y del Instituto Nacional de Estadística (INE), se estima que en China hay alrededor de 50 centenarios por cada 100.000 habitantes, mientras que en España la cifra es de aproximadamente 19.

Buena parte de esa creciente longevidad china se debe —claro— a la inversión en iniciativas de salud pública que ha llevado a cabo Pekín en los últimos cuarenta años, incorporando prácticas médicas y farmacológicas occidentales a su sistema de salud, aumentando el

gasto en atención sanitaria (aproximadamente el 6,8 por ciento en 2023), la cobertura de salud universal, la mejora en el acceso a asistencia médica y los programas de vacunación popular. Pero otra parte muy relevante de esa mejora en salud pública se debe a la integración dual de la MTC en los hospitales de medicina occidental.

De hecho, ni los hospitales de medicina tradicional emplean prácticas exclusivamente propias (pues sus médicos diagnostican empleando estetoscopios, análisis hematológicos y otros exámenes mecánicos occidentales), ni los hospitales de medicina occidental excluyen la tradición local en sus prácticas y recomendaciones terapéuticas. Y es que la medicina tradicional está integrada en la cotidianidad china a través de hábitos, recetas, ejercicios y costumbres que, solo a partir de los años 50 del siglo pasado, el Gobierno chino comenzó a promocionar como un cuerpo doctrinal agrupado. Cuando un chino tiene una dolencia, achaque o malestar, antes de ir a un hospital occidental, casi siempre acude primero (como hizo mi compañera Sonia Yu) a un centro de medicina tradicional.

Sin embargo, donde realmente se aprecia el arraigo de la MTC no es en los enfermos, sino entre la población sana, pues obedece a una lógica más preventiva que terapéutica. Tanto es así que en la Antigüedad a los médicos chinos se les pagaba más por mantener a la gente con buena salud que por curarla cuando enfermaban. Uno de los proverbios españoles más conocidos y arraigados es el de «Más vale prevenir que curar», y eso es exactamente lo que persigue la medicina china.

El arte de no enfermar

A las seis de la mañana China es un país mucho más ancestral que comunista. Basta darse un paseo por cualquier barrio (que no haya sido construido anteayer y donde aún se aprecie vida vecinal en la calle) para encontrar de buena mañana un amplio muestrario de medicina tradicional viva y coleante: los madrugadores que practican artes marciales (taichí o qigong) para equilibrar su *qi,* los que desayunan *zhou* (gachas de arroz con bayas y otros y cereales) para proteger su sistema digestivo, las señoras que bailan acompasadamente con abanicos o quienes hacen lo propio con

espadas o serpentinas, los que hacen gimnasia al aire libre, los que abrazan árboles y se estiran de manera exagerada, aquellos que caminan dando palmas, quienes se dan golpes en el pecho para estimular el timo, los que se masajean las orejas, las sienes o los riñones, quienes dan largos paseos caminando hacia atrás, o aquellos que viven colgados de una tetera sorbiendo su bebida preferida a todas horas. No hay calle china sin sus tiendas de reparación de motos y de móviles, su frutería, restaurantes, peluquería, oficina inmobiliaria, tienda badulaque… y salón de reflexología, donde el paisanaje local pone los pies a remojo, dejándose hacer y deshacer en los pinreles mientras fuma, lee, ve el culebrón televisivo de turno o permanece tirado a la bartola.

Aunque resulte una rama del conocimiento bastante esotérica para Occidente, muchas de las costumbres que preconiza la MTC son hábitos muy extendidos en todo el planeta, por resultar de sentido común en muchas otras culturas. Por ejemplo, irse a la cama temprano (respetando los ciclos circadianos que regulan las glándulas suprarrenales y el sueño) acompasando este al ciclo solar, cenar varias horas antes de acostarse, evitar los pies fríos (especialmente las chicas durante su menstruación), echarse una pequeña siesta a mediodía, hacer ejercicio físico moderado regularmente, proteger (especialmente el cuello) de las corrientes y el frío, comer sin saciarse…, o ¿evitar las bebidas frías y los helados?

Tal vez este último hábito nos resulte extraño pero, si nos paramos a pensarlo fríamente —valga la redundancia—, nuestro cuerpo trabaja por mantener una temperatura constante entre 36,5 y 37 ºC. Cuando introducimos en él una bebida con hielos (a una temperatura aproximada de 0 ºC) o un helado (entre -10 y -8 ºC) obligamos a nuestro sistema digestivo a hacer un sobreesfuerzo para calentar ese líquido extraño, evitando que rebaje la temperatura total del organismo y lo dañe. Parece muy lógico. No hay que retroceder mucho en el tiempo para que algunas costumbres arraigadas hoy en Occidente —como tomar bebidas heladas o exponernos al sol durante períodos prolongados de tiempo— resulten detestables. Casi puedo escuchar a mis abuelos regañarme cada vez que me veían tomar un vaso de agua muy fría, un refresco con hielos o tirarme a leer en una toalla al sol. Gente de campo, como eran, habían oído de los cólicos y cortes de digestión que puede provocar beber algo muy frío

(especialmente con altas temperaturas), de los tabardillos y los golpes de calor.

Y además, tras años dedicando jornadas enteras a las labores del campo (el arado, la siembra, la siega, la trilla, etcétera) sabían que el sol envejece la piel, provoca insolaciones y, en su mentalidad, solo los que no tenían más remedio se exponían a la luz solar (pues son los que trabajan literalmente de sol a sol). Por eso también, la blancura de la piel ha sido tradicionalmente en China (y en sociedades agrícolas de todo el planeta) un símbolo de belleza y de estatus: aquellos cuya piel estaba tostada por el sol eran los campesinos, los ganaderos y los jornaleros ocupados en trabajos manuales a la intemperie. En cambio, los pálidos eran aquellos que, gracias a tener suficiente patrimonio o formación académica, podían permitirse desarrollar trabajos intelectuales intramuros, a resguardo de los rayos solares. Tanto es así que la mayoría de los chinos (como muchos asiáticos) aún consideran la piel oscura un símbolo de fealdad. La gente del campo, los inmigrantes rurales, los pertenecientes a minorías étnicas nacionales o —mucho más escasos— los africanos, árabes o individuos de razas más oscuras emigrados a China llaman poderosamente la atención entre millones de chinos pálidos, y sufren no poca marginación y comentarios racistas por ello.

Otras costumbres y creencias de los chinos relacionadas con la salud no resultan tan evidentes y exigen de una explicación bastante más metafísica: tomar tés verdes y blancos en primavera o verano, mientras los tés rojos y negros han de reservarse para otoño e invierno, aplicar pequeñas cantidades de artemisa en combustión sobre diferentes puntos del cuerpo (espalda, vientre, cara o extremidades), evitar cenar alimentos crudos (ensaladas, yogures, queso o tofu fresco), no desayunar dulces ni alimentos fríos, consumir polvo de cornamenta de ciervo, aplicarse tazas calientes para generar una succión en la piel de la espalda y los hombros, raspar esta con piezas de jade o cuernos animales generando unos hematomas que —se cree— mejoran el flujo sanguíneo y eliminan las toxinas del cuerpo, comer el nido de ciertos pájaros para promover la inmunidad y la longevidad, clavarse agujas en determinados puntos del cuerpo para restituir el correcto flujo vital…, o dormir con piedras de jade bajo la almohada para reequilibrar el *qi*.

Más vale prevenir (que recuperar el equilibrio perdido)

La premisa de la que parte todo el sistema doctrinal de la MTC es esta: aunque vivir envejece, el cuerpo humano es un sistema autorregulado que busca un equilibrio entre las partes que lo componen. A veces ese sistema se descompensa y necesita de cierta ayuda externa para recuperar ese equilibrio. Esa ayuda es la MTC, que consiste en un sistema de prácticas, hábitos y creencias medicinales que, con al menos veintitrés siglos de antigüedad, previene o sana enfermedades manteniendo o restaurando el equilibrio del organismo. Aunque operativa y práctica de la MTC han ido evolucionando e incorporando nuevos elementos tecnológicos y científicos, sus fundamentos básicos apenas han cambiado desde el siglo XIV a. de C. (de cuando datan las primeras huellas de actividades terapéuticas en China). Tanto es así que los primeros indicios de prácticas medicinales se han encontrado en los famosos «huesos del oráculo»: trastornos oculares, dolores de muelas, hinchazón de abdomen y sangrados que padecía la familia imperial de aquel entonces.

El concepto básico del que parte la MTC es que el cuerpo es un sistema en equilibrio sometido a fuerzas opuestas y antagónicas (yin, 阴, y yang, 阳), que lo complementan o lo desnivelan. El yin es el aspecto femenino y (contraintuitivamente para nosotros, occidentales) la tradición china lo relaciona con el frío, lo sólido, la pasividad, la noche y la oscuridad; este polo femenino se vincula a la parte inferior del cuerpo y a ciertos órganos (el corazón, el hígado, los pulmones, los riñones y el bazo). En contraposición, el yang representa la luminosidad, el día, la calidez, lo hueco, la actividad y la masculinidad, vinculado con la parte posterior del cuerpo, así como con otros órganos (el estómago, los intestinos grueso y delgado, la vesícula biliar y la vejiga). Por eso quien tiene demasiado calor (o demasiado yang) en el cuerpo, sufrirá sofoco, sudoración nocturna, insomnio, faringe y boca seca, orina oscura y un pulso cardiaco fino y rápido. En cambio, quien padezca un exceso de yin en el cuerpo sentirá frío en las extremidades, tez blanca brillante, diarrea, lengua pálida e hinchada, así como un pulso débil y lento.

Según la MTC, la descompensación del *qi* es la causa de todas las enfermedades y dolencias. También aquí (como a la hora de administrar gobierno, ordenar a la sociedad o diseñar el espacio

habitable), se parte de una correlación entre el cosmos y el organismo humano. Dicho de otro modo, los antiguos chinos —y aún hoy quienes practican la medicina china— creen que los seres humanos componemos un microcosmos que refleja el universo circundante, al que estamos conectados, del que dependemos y cuyas fuerzas nos afectan decisivamente. La salud, en esta lógica, es el producto del equilibrio de todas esas fuerzas. La enfermedad, en cambio, es el desequilibrio, y la medicina tradicional —primordialmente preventiva— busca mantener o restaurar esa proporción. Para ello, a través de diferentes técnicas, la MTC se ocupa de restablecer la buena relación entre los órganos del cuerpo interno y los cinco elementos externos: tierra (土), fuego (火), agua (水), madera (木) y metal (金).

La explicación de muchas de estas creencias no es para nada simple ni intuitiva y exige hablar, de nuevo, del *qi* (esto es, el hálito o la energía vital). El *qi* es la energía que compone (y une) todo cuanto existe en el universo. Por ello está presente tanto dentro como fuera del cuerpo y discurre por este a través de doce canales (llamados «meridianos»), de manera parecida a como también fluye por la tierra, conectándose con los órganos y funciones del cuerpo en doce puntos o nodos. Los primeros escritos de medicina de los que se tiene noticia arqueológica describen ya cómo un exceso o deficiencia del *qi* conduce a la mala salud.

¿Somos sistemas energéticos o conjuntos biológicos?

A su vez, el *qi* está compuesto de dos ramas —exógena y endógena— de las que depende su equilibrio. La primera es la respiración y la segunda es la sangre, que en la MTC también es un elemento energético. Aquí se encuentra la principal diferencia entre la medicina china y la occidental, pues el modelo chino del organismo es holístico, integral, y no está preocupado por la anatomía de la manera en que es tratada por la medicina occidental. Concibe la salud como una armonía integral mientras que la occidental trata síntomas específicos.

Así, al contrario que la china, la visión occidental del organismo humano compartimenta cuerpo, mente y alma separadamente y dedica disciplinas diferentes a su cuidado: la biomedicina para el

cuerpo, la psicología para la mente y la religión o la filosofía para el espíritu o el alma. La tradición china, en cambio, no hace tal distinción y considera los hechos espirituales, psicológicos y físicos parte de un todo: para lograr la curación se precisa atender todas las dimensiones del ser.

La diferencia entre ambas concepciones del cuidado del cuerpo es triple. En lo relativo al diagnóstico, la MTC analiza la salud de la persona y de su entorno en sentido integral (física, psíquica y energéticamente), no solo los síntomas aislados de problemas estructurales u órganos específicos, como hace la medicina occidental. En lo que a métodos de diagnóstico se refiere, en la MTC hay cinco principales: la inspección (centrada en la cara, particularmente en la lengua), la auscultación (prestando especial atención a las sibilancias), el olfato de olores corporales, la indagación sobre síntomas concretos (escalofríos, fiebre, transpiración, apetito, sed, sabor, defecación, orina, dolor, sueño, menstruación o leucorrea) y la palpación del pulso, los ganglios y el abdomen.

También en el tratamiento de la enfermedad, ambas tradiciones medicinales se diferencian sustancialmente, pues la china emplea remedios para que el propio cuerpo reestablezca su equilibrio, mientras que la occidental se centra en intervenir para reducir o curar síntomas específicos de enfermedades. En contraste, la MTC se caracteriza por no emplear técnicas invasivas ni exponer el cuerpo a sustancias que —aun conteniendo químicos potentes— tengan un origen diferente al vegetal, animal o mineral. Así, algunas de las principales técnicas y tratamientos chinos que ayudan a recuperar el equilibrio perdido son la acupuntura, la moxibustión (quema de hojas de hierbas sobre o cerca del cuerpo) y las cupias (el uso de frascos de vidrio calentados para crear succión en ciertos puntos del cuerpo), el masaje (reflexología, presoterapia o acuterapia), las infusiones y brebajes herbales, así como los ejercicios de respiración, movimiento y meditación, como el taichí (太极, taiji) o el qigong (气功).

Por último, en lo que a la exploración se refiere, la MTC emplea métodos de observación, prueba y error, e investigación clínica, mientras que la medicina occidental se centra en pruebas científicas. Es por ello que la occidental resulta más eficaz (y rápida) en la cura de enfermedades que la china, mientras que la especialidad de los tratamientos de esta última es conservar la buena salud previniendo

enfermedades y lesiones. Es justo apuntar que, cuando la cosa pinta muy mal, la MTC se demuestra incapaz de tratar dolencias graves o enfermedades avanzadas (como el cáncer, el sida, la diabetes 1 o el alzhéimer), ya que carece de métodos específicos para atacar células malignas, virus devastadores o procesos degenerativos avanzados. Ahí solo queda encomendarse a los «milagros» de la medicina occidental.

Otro punto conceptualmente interesante para comprender cómo opera la lógica de la MTC es el modo en que esta entiende la enfermedad. Para ello, distingue entre «males» y «patrones». Los conceptos del cuerpo y de la enfermedad utilizados por la MTC son similares a los de la teoría humoral (que ya tuvo predicamento entre las culturas antiguas del Mediterráneo). Así, *bing* (病) se refiere a una dolencia o enfermedad general. En cambio, *zheng* (症) se enfoca en los síntomas y signos que manifiestan un desequilibrio energético concreto, y considera factores como el clima, la dieta y las emociones.

A diferencia de la medicina occidental, que tiende a centrarse en diagnósticos específicos basados en patologías particulares, la MTC toma en cuenta ambas —tanto el *bing* como el *zheng*— para personalizar un tratamiento, buscando armonizar el flujo de energía (*qi*) y restaurar el equilibrio corporal. De este modo, un patrón de desarmonía (*zheng*) consiste en una perturbación funcional que se manifiesta a través de síntomas e indicios específicos (como dolor de cabeza, dolor abdominal, tos, estreñimiento, etcétera). La gripe, por ejemplo, es considerada una enfermedad general (*bing*). En resumen, *zheng* describe el conjunto de síntomas y signos específicos que indican cómo la enfermedad (*bing*) se manifiesta en el individuo.

También por este motivo no existen recetas concretas o predefinidas en la medicina china. Sus médicos ajustan cada receta de acuerdo con la condición específica del paciente y su dolencia. Así también dos personas con la misma enfermedad, pero diferentes patrones sintomáticos, recibirán tratamientos distintos. Igualmente, dos personas con patrones similares, pero enfermedades de entidades diferentes, recibirán una terapia distinta. Es decir, el remedio que el médico recetó a mi compañera Sonia Yu para tratar sus cefaleas no le serviría a otra persona con los mismos síntomas que ella. Hay aproximadamente 13.000 compuestos utilizados y más de 100.000 formulaciones documentadas en la literatura medicinal china. Los elementos y extractos vegetales son, con mucho, los más comúnmente

utilizados, aunque también incluye multitud de ingredientes de origen animal y mineral. Una visita a una farmacia tradicional china se parece a visitar un pequeño museo de historia natural.

Traer al mundo

Todos los humanos que poblamos este planeta hemos nacido de una mujer. Esta obviedad encierra, sin embargo, mucha miga, pues no todas las madres creen en las mismas cosas ni traen a los niños al mundo de la misma manera, en sus respectivas culturas. Este trance vital refleja —valga la redundancia— toda una forma de ver la vida y el mundo. Dado que la población china ha alcanzado la vertiginosa cifra de 1.400 millones de seres (que no se reproducen por esporas) y que su civilización se retrotrae varios milenios, bien merece la pena prestar atención a algo tan aparentemente natural y banal como es el tratamiento que dan a la gestación, parto y posparto. Este proceso, rodeado de prácticas ancestrales y no pocas supersticiones, representa todo un tratado de chinismo.

Teniendo en cuenta que los chinos articulan su realidad a través de caracteres, es paradigmático que el sinograma más común de todos —la palabra *hao* (好): lo 'bueno, favorable, abundante y correcto'— sea precisamente una combinación del carácter que expresa lo femenino (女, nü) y del que expresa lo infantil (子, zi). Es decir, desde hace más de 3.000 años la mejor representación que tienen los chinos de lo naturalmente bueno, lo adecuado y lo idóneo, es la unión de una mujer y su criatura.

Todo el proceso, desde la concepción hasta el posparto, está empapado en China de los principios fundamentales de su medicina tradicional, con profundas raíces taoístas. Por ejemplo, la idea que recorre el embarazo es que todo lo que hace una madre influye en su feto. Así, en la mentalidad tradicional, aparte de todo tipo de restricciones en la dieta, el catálogo de supersticiones que observar durante la gestación es amplísimo y va desde evitar acudir a bodas y funerales, a evitar practicar el chismorreo, manejar pegamento, los disgustos, los colores estridentes, las carcajadas y los objetos punzantes. En China el embarazo está considerado un período muy auspicioso para la madre, pero también de extrema fragilidad (rayano

en lo patológico). En una cultura de larga tradición agraria como es la china, todos estos cuidados encontraron justificación durante siglos en apartar a la mujer de las duras labores del campo durante los meses previos y posteriores al nacimiento.

Existe un proverbio chino que define el parto como «un viaje a las puertas del infierno». En dicho viaje, tradicionalmente, la parturienta no está acompañada del padre de la criatura sino de su propia madre y de su suegra en el caso del primer nieto (lo cual puede explicar el punto infernal del proceso). Para facilitar la labor de expulsión, la MTC recomienda la postura en cuclillas y dispone de una plétora de infusiones que ayudan a la madre a no gritar ni llorar, para no atraer a los malos espíritus. Durante las primeras veinticuatro horas, tras el alumbramiento, la MTC recomienda que la madre no tenga contacto con el bebé para recuperarse antes del esfuerzo del parto. Asimismo —aunque hoy sea una costumbre minoritaria que practica menos del 10 por ciento de las madres— la medicina china recomienda a la nueva madre comer su propia placenta para fortalecer el organismo y recuperar de manera rápida parte de los nutrientes perdidos. Por escabroso que nos parezca, muchos otros mamíferos reproducen este mismo comportamiento: perras, gatas y muchas hembras herbívoras comparten la placentofagia.

Según la MTC, una vez ha nacido la criatura, la madre debe guardar un mes (月子, yuezi) de reposo absoluto: no debe lavarse el pelo ni los dientes, ducharse, hablar demasiado, cargar con el bebé, cocinar ni realizar tareas domésticas, subir escaleras, ver la tele, leer, salir de casa, reírse, llorar ni exponerse a corrientes de aire. Los chinos piensan a largo plazo y la lógica de todas estas exigentes restricciones obedece a la creencia de que, tras el enorme esfuerzo del parto, el cuerpo de la mujer se encuentra en un momento de máxima debilidad, con todos sus órganos expuestos a daños, lesiones, cambios de temperatura y traumas que —aunque no aparentes— acaban aflorando a lo largo del resto de la vida.

Aunque exageradas (y no al alcance de cualquier mujer en una sociedad en la que esta ya se ha incorporado plenamente al mercado laboral), el porqué de todas estas medidas no es otro que mejorar la recuperación de la madre y su calidad de vida futura, fortaleciendo el vínculo afectivo con el recién nacido, pues el parto trae consigo un gran desgaste, desórdenes hormonales y pérdidas importantes de

líquido y sangre. Esta, según la MTC, transporta el *qi,* es decir, la fuerza vital que alimenta todas las funciones del cuerpo. Así, cuando se pierde sangre, se pierde *qi* y eso hace que se desequilibren el yin y el yang corporales —las fuerzas vitales opuestas que conviven en la naturaleza y en nuestro organismo—, lo cual genera trastornos físicos y psíquicos de todo tipo.

Esta cuarentena rigurosa también está cayendo en desuso pues, a menudo, conlleva más perjuicios que ventajas y, además, una mayor incidencia de la depresión posparto (probablemente justificada, pues tradicionalmente quien cuidaba de la nueva madre no era su propia madre sino su suegra). Pese a ello, en la hiperactiva, hipercompetitiva e hiperacelerada sociedad china actual, la mayoría de las mujeres chinas (y de otros países asiáticos) todavía se pasa un ciclo lunar completo en casa, en pijama y casi completa inactividad, forrada en mantas y capas de ropa, cuidando su dieta alimenticia (orientada a la reparación del sistema, la desintoxicación y el rejuvenecimiento, a través del consumo de alimentos ricos en hierro, colágeno, propiedades antiinflamatorias y generadoras de leche), para recuperar sus niveles de peso, energía, libido y entusiasmo previos al parto. Tal vez sea, gracias a todos estos cuidados y atenciones, por lo que los niños chinos ya nazcan con «un año cumplido» y listos para acometer la ardua tarea de aprender su idioma materno.

Metafísica y escamas de pangolín

Antes de concluir este capítulo, considero importante destacar que, pese a todos sus beneficios y prácticas saludables, toda la concepción filosófica sobre la que se asientan los fundamentos de la MTC no está basada en hechos científicamente probados, sino puramente metafísicos. Así, la ciencia moderna no ha encontrado evidencia empírica de la existencia de esos fundamentos teóricos (como el mencionado *qi,* sus nodos o meridianos) y existe una disputa generalizada entre los profesionales de la MTC sobre el tratamiento prescrito para una enfermedad determinada. Quienes critican la MTC denuncian que esta disciplina médica, sin constituir una rama científica, se emplee en diagnósticos o tratamientos. Un editorial de la prestigiosa revista *Nature* llegó incluso a calificarla de «seudociencia».

Otra de las críticas a la MTC es que ha generado un gigantesco negocio en torno al contrabando de especies animales (rinoceronte, tigre, tortuga marina, pangolín, etcétera) y vegetales (el *ginseng* silvestre o la orquídea salvaje, entre otras) en peligro de extinción, ya que las incluye en su vademécum. La caza de estos animales exóticos se explica por la creencia china en las propiedades analógicas de la alimentación, según la cual para mejorar la potencia sexual y la fertilidad hay que comer genitales (de buey, tigre o ciervo), para corregir la salud renal es bueno ingerir riñones (de cordero o de cerdo)…, o, en la misma lógica, para tener más vitalidad es aconsejable comer un animal (serpiente, mono o pez) vivo. El recetario chino más escatológico raya lo macabro.

No obstante todas estas críticas y reparos, la directora de investigación de la Academia de MTC, Tu Youyou (屠呦呦), recibió —*ex aequo*— el premio Nobel de Medicina en 2015 por su descubrimiento de una potente droga antipalúdica (la artemisinina) y, en junio de 2019, la Organización Mundial de la Salud incluyó a la MTC en el compendio global de sistemas de diagnóstico (apostillando que dicha inclusión «no era un respaldo a la validez científica de las prácticas de medicina tradicional o de su eficacia»).

El Gobierno chino, por su parte, lleva años invirtiendo en la institucionalización y regulación de la MTC, así como en la limitación del comercio animal y vegetal que esta genera. Además, para dotarla de suficiente credibilidad y estandarización, la capacitación para convertirse en doctor y poder ejercer como especialista de MTC incluye multitud de etapas y generalmente requiere entre ocho y once años de educación reglada seguidos de una experiencia clínica demostrada.

Prueba del florecimiento de la MTC es que el tamaño de esta industria superó los 250.000 millones de dólares en 2024 y, creciendo a un 6,87 por ciento anual, se espera supere los 350.000 millones para 2030. El país, fuera de China, en el que más crecen las prácticas de la MTC es paradójicamente Estados Unidos. Además, China está extendiendo su práctica a través de la BRI (Belt and Road Initiative, o Nueva Ruta de la Seda), en regiones de países en vías de desarrollo con una red sanitaria pobre. En buena parte de África y ≤del sudeste asiático, China está integrando la MTC con los sistemas médicos occidentales, mejorando el diagnóstico precoz y la atención temprana de dolencias (como la hipertensión, la diabetes o las enfermedades

cardiovasculares) que de otro modo devienen en crónicas, contribuyendo a una mejora de la esperanza de vida en esos países.

Si mucho de lo que he contado en este capítulo suena demasiado «a chino» como para integrarlo en nuestros planes de salud pública (o para que tú, lectora o lector, adoptes esos hábitos chinescos), sí podríamos en cambio —de manera informal o individual— incorporar a nuestro día a día sencillas prácticas inspiradas en la MTC con las que mejorar sustancialmente nuestro bienestar, contribuir a un cuadro general más saludable, prevenir enfermedades (incluida la artritis, la osteoporosis y ciertas enfermedades neurodegenerativas) y ganar en longevidad.

Determinados tratamientos chinescos de salud preventiva como la acupuntura, la reflexología y disciplinas como el taichí y el qigong tienen un efecto demostradamente beneficioso en la salud física y mental de quienes las practican. En concreto, estos dos últimos componen un set de ejercicios suaves y lentos —al alcance de cualquiera y disponibles en multitud de aplicaciones— que, junto con una respiración controlada, ayudan a mantener la relajación, la coordinación y la tonificación muscular. Si a esto se le añaden un par de sesiones mensuales de reflexología y cierto cuidado a la hora de decidir qué alimentos nos metemos en el cuerpo, cumplir cien años se pone al alcance de muchos. En cierto modo, la medicina tradicional china no es sino un conjunto de hábitos que contribuyen a envejecer bien.

Sin ir más lejos, mi amigo Lao Wu (un tipo que pasaría en España por tener entre 60 y 65 años), roza ya los 87 y es el vivo retrato de la vitalidad. Cierto es que la genética asiática tiene buena parte del mérito y que esa virtud ya le viene dada *de fábrica,* pero seguro que muchos de los hábitos que pueblan la rutina de Lao Wu desde hace décadas contribuyen a su buena salud: bebe litro y medio de té verde (muy diluido) a lo largo del día, practica diariamente la respiración profunda y los estiramientos matutinos, adapta sus horarios a los del sol (es decir, se acuesta poco después del atardecer y se levanta con el alba), relaja los pies en agua caliente con sal y hierbas antes de dormir, aplica presión en puntos específicos del cuerpo y come de manera frugal masticando muy bien, procurando emplear alimentos de temporada y evitando los platos fríos. En fin, son todas prácticas muy sencillas que, a buen seguro, ayudarían a reducir multitud de

dolencias, enfermedades y patologías en Occidente.

Si yo tuviese que escoger únicamente tres aprendizajes o buenas prácticas chinescos de entre los hábitos que siembran el día a día de Lao Wu (como de otros cientos de millones de chinos y asiáticos) para promover el bienestar y la salud integral, estos serían: los ejercicios respiratorios, la acupresión y beber té (o agua caliente). Basta con incorporar a nuestros hábitos diarios estas tres buenas costumbres para mejorar un poco nuestro bienestar físico y mental.

Y además es gratis.

11

La fórmula magistral definitiva

Cómo establecer una regulación proactiva de la IA que priorice su desarrollo ético y su alineación con los intereses humanos previene abusos y permite su control

Imaginemos una sinfonía de unos y ceros que, a modo de «varita mágica», fuese capaz de convertir datos en sabiduría. Pues bien, explica el científico Pedro Domingos en su libro *The Master Algorithm* [El algoritmo maestro] que, a partir del rastro de datos que dejamos mientras habitamos la biosfera digital (comprando, relacionándonos, consumiendo o trabajando), los algoritmos de IA nos conocen cada vez mejor y gobiernan poco a poco nuestras vidas. Como si de niños curiosos se tratase —dice el experto portugués— esos modelos matemáticos nos observan, estudian, imitan y aprenden de nosotros. La diferencia con los niños de carne y hueso es que los algoritmos no descansan nunca, descomponen en una fracción de segundo cantidades de datos inmanejables para una sola persona a lo largo de toda una vida, absorben ese conocimiento, establecen conexiones inverosímiles generando respuestas nuevas e independientes de las primeras y, además, ramifican conclusiones y se plantean nuevos interrogantes.

Suena a utopía. O a distopía. Aún no lo sabemos.

De entre todos los algoritmos que a lo largo del día nos ayudan a desplazarnos por la ruta menos congestionada, nos ofrecen los contenidos más ajustados a nuestro perfil de preferencias o regulan el funcionamiento de los dispositivos que empleamos cotidianamente, hay un tipo capaz de revolucionar todos los demás: un sistema de aprendizaje automático que cuantos más datos tiene, mejor y más rápido aprende para perfeccionarse a sí mismo en un círculo virtuoso

sin fin. El aprendizaje automático (también llamado automatizado, computacional o *machine learning* en inglés) es una rama de la IA al borde de lo esotérico, pues se trata de una tecnología que, una vez programada, se construye a sí misma sin el concurso de quienes la han diseñado y puesto en marcha. Ese es el extraordinario (e insólito) atributo que caracteriza a la IA generativa y que la diferencia de cualquier otra tecnología inventada por el ser humano a lo largo de cientos de miles de años: estos artefactos son capaces de crear nuevos artefactos, componiendo un sistema autogenerativo, cuando se los alimenta con suficientes datos.

Si durante siglos, druidas, oráculos, magos, gurús y taumaturgos buscaron incansablemente una formulación magistral que resolviese cualquier problema, respondiese todas las preguntas o incluso prolongase indefinidamente la vida, alimentada por toda la información ya disponible en Internet, la IA generativa parece ser la solución más parecida que el ser humano ha tenido nunca de alcanzar el saber universal o la panacea. Así, la IA es considerada, por la mayoría de la comunidad científica, la tecnología más estratégica en la cuarta revolución industrial.

Jared Cohen (exasesor del Departamento de Estado de Estados Unidos, fundador y actual CEO de la empresa Jigsaw, de Alphabet) y Richard Fontaine (director ejecutivo del *think tank* Center for a New American Security) coinciden: «Quien dé forma al uso de tecnologías emergentes como la IA, la computación cuántica, la biotecnología o la telecomunicación de nueva generación tendrá una ventaja económica, militar y política durante décadas». En parecidos términos, Eric Schmidt, ex-CEO de Google (una de las principales locomotoras mundiales en el desarrollo de la IA generativa), ha manifestado en múltiples ocasiones que garantizar el dominio de esta IA resultará decisivo para Occidente en su rivalidad geopolítica con China. En palabras de este mismo ejecutivo de Silicon Valley, «la IA es el eje de gran parte de la investigación científica [para] resolver la mayoría de los problemas futuros».

Una vez logremos (o, mejor dicho, «se logre», pues tal vez no sea esa ya una gesta atribuible al talento humano que la engendre) codificar la fórmula magistral definitiva que conquiste el aprendizaje automático —«el algoritmo maestro», en palabras de Pedro Domingos —, quedará atrás la última frontera y surgirá una inteligencia no

humana (sintética, artificial) capaz de acelerar el progreso técnico de manera impredecible y, lo que es más decisivo, sobrehumana. Esto es, la Singularidad: una civilización tecnológica más potente que nuestras propias capacidades humanas, susceptible de crear nuevas ideas, credos, relatos, melodías, imágenes o leyes completamente nuevas. En definitiva, capaz de desarrollar la primera cultura no humana de la historia (y, por ende, una historia no humana). *Terra incognita.* Una nueva realidad.

Los propios ingenieros, creadores y diseñadores de esos algoritmos de aprendizaje automático que impulsan las IA generativas actuales más potentes (como ChatGPT o Gemini) reconocen que el funcionamiento que estos entrañan compone una caja negra, pues se desconoce qué hace la computadora desde que se la alimenta con teras y teras de datos hasta que, al fin, se genera (o, en sus propias palabras, «emerge o aflora»), casi mágicamente, una respuesta. Dicho de otro modo, quienes han enseñado a las computadoras a aprender ya no saben bien por qué hacen lo que hacen una vez aprenden, ni cómo logran aprender mucho más allá de lo que les habían enseñado. A los algoritmos y sistemas de IA los definen programadores humanos pero, una vez se ponen en marcha, la forma en que esos conjuntos de sistemas y procesos de IA llegan a las conclusiones a las que llegan para producir resultados generativos empieza a ser —en buena parte — un misterio. Los modelos que emplean ChatGPT o Gemini reproducen de manera cada vez más fiel ciertos mecanismos generativos del cerebro humano, y quienes los programan reconocen empezar a no saber exactamente qué neuronas están haciendo qué. Es decir, la IA evoluciona hacia la autoexistencia. *Id est, deus ex machina.*

No resultó precisamente tranquilizador escuchar a Sam Altman —cofundador y director ejecutivo de la empresa OpenAI, creadora de ChatGPT— decir durante su comparecencia sobre IA ante una subcomisión del Congreso estadounidense en mayo del año 2023 que «la intervención reguladora de los gobiernos será fundamental para mitigar los riesgos de modelos cada vez más potentes». Es inquietante que quien genera una tecnología sea precisamente quien sugiere controlarla. Aunque disponible en aproximadamente 150 países, OpenAI es una empresa estadounidense y, a fecha de publicación de estas líneas, Estados Unidos carece de un cuerpo regulatorio sólido que mitigue esos riesgos de los que habla Altman. Ahí radica la

cuestión.

Cualquiera de nosotros emplea al menos una vez al día herramientas que ya integran IA en su funcionamiento y operativa: Alphabet (con sus *apps* de búsqueda predictiva y optimización de rutas: Google Search, Google Assistant o Google Maps), Amazon (con sus asistentes virtuales, recomendaciones de productos y servicios en nube: Alexa, Amazon Prime o Amazon Web Services), Apple (a través de sus plataformas de reconocimiento de voz, navegación y recomendaciones personalizadas: Siri, Apple Maps o Apple Music), Microsoft (empleando su asistente virtual y herramientas profesionales: Cortana, Microsoft Office o LinkedIn) o Meta (a través del reconocimiento facial y las sugerencias de contactos y contenido integradas en Facebook, Instagram y WhatsApp).

Teniendo en cuenta que la mayoría de las aplicaciones de consumo que incluyen IA en Occidente son estadounidenses, resulta muy preocupante la carencia de una regulación que limite y controle esta tecnología y el uso que esas corporaciones hacen de datos recolectados globalmente. Es imperativo regular y controlar, a tiempo, el desarrollo de estas herramientas. De eso se ha ocupado ya China.

Invasión Alienígena

Son muchas las voces de alarma que han surgido entre la comunidad científica, académica y política para regular, gobernar y controlar el desarrollo de la IA antes de que sea demasiado tarde. Entre ellas, destaca la del pensador israelí Yuval Noah Harari, quien (además de dedicar buena parte de su libro *Nexus* a abordar esta amenaza) subraya una potente constatación: todas las herramientas anteriores de las que se ha servido el ser humano para desarrollarse (como la imprenta, la tinta, la máquina de vapor o la radio) ayudaron a nuestra especie a difundir ideas, pero nunca crearon nuevas ideas propias. Así, mientras profetas, chamanes, sacerdotes y adivinos fueron durante miles de años quienes definían metas, modelaban comportamientos y decidían los destinos de quienes confiaban en ellos, los algoritmos predictivos (gracias a los macrodatos y al aprendizaje automático) ya deciden por nosotros qué consumimos, qué ruta tomamos, qué hábitos incorporamos o con quién nos relacionamos.

Defiende Harari que muchos de los pilares que sostienen nuestra civilización son culturales y están tejidos a través del lenguaje (es decir, a base de palabras o imágenes), y que se combinan para crear mitos, leyendas, credos, convenciones o estándares. En esta lógica, la historia de la humanidad es la relación de los acontecimientos desarrollados por la única especie conocida que, en vez de adaptarse al mundo, adapta el mundo a sí misma gracias a disponer de una inteligencia superior a la del resto de las especies.

En su alegoría de la caverna, Platón describe cómo el mundo percibido por quienes habitan la caverna es ficticio, una mera ilusión: solo compuesta por las sombras que el mundo real proyecta en la pared de la cueva donde ellos viven. Para quienes habitan en la caverna, en cambio, esa pobre proyección es real. Pues bien, por vez primera en la historia quizás estemos a las puertas de que una inteligencia supere a la nuestra y nos ofrezca una imagen del mundo que los humanos no seamos capaces de discernir como real o como ilusoria. Las paredes de la caverna de pronto se transparentan: sus sombras mutan en espejismos.

El peligro que entraña la IA es doble. En primer lugar, nos acecha una tecnología no humana, capaz de relacionarse con los seres humanos a través del lenguaje, que puede generar, mediante emociones y vínculos de intimidad, narrativas e imágenes con las que manipular nuestras mentes, transformando nuestras creencias, afinidades y cosmovisiones.

En segundo lugar, la amenaza de la IA radica en su propia naturaleza no biológica que evoluciona a un ritmo infinitamente más rápido que el de la propia inteligencia biológica, de modo que el ser humano no será capaz de seguirlo. El astrofísico Stephen Hawking ya alertó sobre el riesgo de que la IA acabe rediseñándose a sí misma y de que, una vez se desencadene la Singularidad, no haya oportunidad de volver a alcanzar a la IA en su proceso de evolución exponencial. Sus errores o aciertos serán permanentes (o reversibles solo al cabo de décadas o siglos). Como dirían los chinos: «La flor caída del árbol no regresa a la rama» (落花无再开, luohua wu zai kai).

Hay una anécdota que ilustra bien el silencioso desafío civilizacional que enfrentamos como especie: en el año 1985, durante una cumbre bilateral en Ginebra para discutir la proliferación de armas nucleares, el presidente estadounidense Ronald Reagan y el

soviético Mijaíl Gorbachov se fueron a dar un paseo acompañados únicamente por sus dos intérpretes. Durante la conversación que mantuvieron, Reagan preguntó a su homólogo ruso si, en caso de que Estados Unidos fuese víctima de una invasión alienígena, la URSS acudiría en su rescate aparcando la Guerra Fría que entonces enfrentaba a ambas superpotencias. Desconocemos si el presidente americano (muy fan de la ciencia ficción) sabía o no de algún plan de ataque extraterrestre, pero tenemos constancia de la respuesta de Gorbachov al órdago del americano: «Sí, sin duda», respondió taxativamente, a lo que Reagan replicó de manera recíproca.

Llaman la atención muchas cuestiones en esta insólita conversación, pero es destacable la mentalidad etnocéntrica de los yanquis: para ellos, de entre las infinitas posibilidades a merced de una hipotética civilización superpoderosa capaz de viajar a lo largo y ancho del cosmos, el territorio más codiciado sería precisamente Estados Unidos, y no, por ejemplo, Jerusalén, San Petersburgo, Shanghái o, qué sé yo, Sevilla o Cartagena de Indias. Sea como fuere, tal vez aquel improvisado mano a mano sirvió de primer martillazo que terminara con el Muro de Berlín primero, y con la URSS o la Guerra Fría después.

En realidad, no hay nada menos altruista, malintencionado y egoísta que la geopolítica (para muestra, los cierres de fronteras y la acumulación codiciosa de vacunas y material sanitario durante la pandemia), pero la anécdota Reagan-Gorbachov es muy inspiradora pues nos alienta a imaginar escenarios actuales de colaboración entre las superpotencias rivales. Así, suponiendo que fuésemos capaces de identificar un riesgo supranacional y global, ¿cómo reaccionaría hoy la comunidad internacional? Si nuestra especie se enfrentara repentinamente a una gran amenaza global, ¿seríamos capaces de aparcar nuestras diferencias ideológicas, raciales, culturales y religiosas para luchar unidos por la supervivencia planetaria? ¿Aunarían fuerzas Estados Unidos, China, la Unión Europea y Rusia en un gran frente común?

No hacen falta hipótesis distópicas ni esperar a que lleguen los marcianos: los desafíos ya están aquí. No emiten sonidos inquietantes, no tienen forma de platillo flotando en el aire ni cabezas desproporcionadas, pero sí son globales: el cambio climático, nuevas pandemias o la propia IA. Como con las armas nucleares durante la

Guerra Fría, el destino de la humanidad (en lo que a IA respecta) vuelve a estar fundamentalmente en manos de dos potencias: Estados Unidos y China. A diferencia de entonces, el primero no lleva la delantera en la regulación, gobierno y control del desarrollo de la IA en su esfera de influencia. Es China quien lidera la regulación en la velocidad de desarrollo, uso estratégico e implementación de tecnologías de IA. La Unión Europea es pionera en establecer marcos regulatorios pero, aunque nuestra normativa prioriza la ética y la protección de los derechos individuales, la UE no es una superpotencia en IA. China sí.

Tras casi cuarenta años de aquella conversación —referida tiempo después por el propio Gorbachov—, la amenaza de una invasión alienígena no parece inminente…, o tal vez sí. Precisamente Harari comenta —no sin ironía— la ambigüedad de las siglas IA, que, casualmente, se pueden referir tanto a la Inteligencia Artificial como a una Inteligencia Alienígena —por ser distinta a la humana— o, incluso, a una Invasión Alienígena. Para el pensador israelí la primera es una forma de amenaza equivalente a la segunda o a la tercera. No le falta razón.

El astrofísico Carl Sagan, al ser preguntado por la posibilidad de que hayamos sido visitados ya por una civilización superior de origen extraterrestre, respondió de una manera sencilla y genial: «La mayoría de nosotros pasamos por la vida como si no hubiera un mundo exterior, de modo que, si una civilización suficientemente avanzada viajase interestelarmente y visitase nuestro planeta, con toda probabilidad los seres humanos seríamos tan capaces de percibir y comprender su presencia como es capaz una hormiga de percibir y comprender la nuestra».

Absortos en nuestras minucias diarias, no parecemos ser del todo conscientes de cómo esos algoritmos *alienígenas,* que nos observan y estudian tras dispositivos digitales, plataformas de compra y aplicaciones móviles, están transformando las bases de nuestra civilización. Como dice el filósofo Daniel Innenarity: «Esto no es el fin del mundo, sino el fin de un mundo». En este nuevo mundo, no solo está China a la cabeza en varios desarrollos de IA (vigilancia, reconocimiento de imagen y voz, y computación cuántica), sino que Pekín lidera también su regulación más pragmática (en especial de la generativa), abanderando estrategias innovadoras para supervisar la

seguridad de su desarrollo y controlar los algoritmos de recomendación (aquellos con los que interactuamos más habitualmente mientras navegamos en Internet), así como las reglas, comandos y patrones que simulan el pensamiento humano, generan imágenes, sonidos y procesan los *chatbots* que producen conversaciones por escrito.

Atar en corto

Que Xi Jinping (ingeniero químico de formación) tenga el libro de Pedro Domingos en su estantería, como quedó patente durante su discurso de Año Nuevo en 2018, es muy revelador. Quienes gobiernan China son en su mayoría ingenieros y tecnócratas con una visión informada, pragmática y fundamentalmente científica del mundo. Gente que comprende el cambio de paradigma en el que ha entrado la humanidad en este siglo XXI y cómo las nuevas tecnologías —en especial la IA— componen un poderosísimo arsenal futuro de poder y caos. Pekín entiende que los algoritmos de aprendizaje automático están cambiando el mundo y se ha tomado muy en serio su revolucionario potencial, esa opacidad que le es consustancial y el peligro que entraña, pues sabe que esa misma falta de transparencia en su funcionamiento puede conducir fácilmente al uso indebido, al abuso, al error, al caos y al desgobierno.

Por eso, China está decidida a ser la primera en acuñar (y gobernar) la «fórmula magistral definitiva» que apuntale su liderazgo, acelere su desarrollo, logre concederle ventaja sobre sus rivales y, en fin, garantice su progreso sostenido en el tiempo. Parafraseando la famosa inscripción del anillo único en la mítica epopeya de J. R. R. Tolkien: «Un algoritmo para identificarlos, cuantificarlos, aprender de ellos y gobernarlos a todos». Desde el dominio de la industria 4.0, el futuro del trabajo o la guerra robotizada hasta los medios de transporte autónomos, la economía circular, la gestión de la privacidad y el intercambio de datos, pasando por aplicaciones médicas, la creación de nuevos fármacos o la ciberdefensa, China prioriza la IA como campo primordial de investigación. Teniendo en cuenta la especialísima naturaleza de esta tecnología, Pekín sabe que necesita entenderla para controlarla. Y que necesita controlarla al

mismo tiempo que sigue desarrollándola. Para ello, mientras invierte astronómicas cantidades de dinero en capacitar una IA de características chinas y desarrollar su propio algoritmo de aprendizaje con propósito general —la fórmula magistral definitiva— que pueda servirle para desarrollar nuevos conocimientos en cualquier ámbito (a partir de datos pasados, presentes y futuros), Pekín está también monitorizando y sometiendo todo el proceso a su control.

Desde que en octubre de 2017 la máxima autoridad administrativa del país —el Consejo de Estado de la República Popular China (RPC)— declarase la IA una prioridad nacional y afirmase su ambición de convertir al país en «el principal centro de innovación en IA del mundo para 2030», China no ha dejado de promocionar su desarrollo pero también su regulación. Una buena muestra de ello es que, durante el XIX Congreso Nacional del PCCh celebrado en 2017, el presidente Xi Jinping mencionó la IA en diecisiete ocasiones; solo cinco años después (en octubre del 2022) fueron hasta cuarenta las menciones en el informe correspondiente.

Pekín quiere que su industria doméstica de la IA genere un valor equivalente a 150.000 millones de dólares para 2030. Con cerca de 1,4 millones de ingenieros graduándose cada año, China es ya líder global en trabajos de investigación sobre IA y tres de sus gigantes tecnológicos (Tencent, Alibaba y Huawei) se encuentran entre los diez principales productores mundiales de este tipo de desarrollos. Pekín quiere, así, que los productos de las corporaciones privadas chinas sean objeto de escrutinio por parte del regulador y de una pormenorizada revisión de seguridad antes de ser lanzadas al mercado. No quiere flecos sueltos.

Motivada por fundados temores sobre cómo los algoritmos controlan y distribuyen noticias y contenido en línea, desde 2017 China lleva la delantera mundial en la aprobación de regulaciones vinculantes para algoritmos de recomendación, contenidos generados con tecnología de «síntesis profunda» (también denominados *deepfakes*) y sistemas de IA generativa, estableciendo estrictos requisitos para el desarrollo, validación e implementación de nuevos modelos. Esta regulación incluye muchas disposiciones para el control del contenido y la protección de los trabajadores afectados por el empleo de IA, obligando al establecimiento de un registro central de algoritmos, tras el cual (y previa validación oficial) se publica una

versión limitada de cada nueva aplicación mientras se encuentra en fase de pruebas. Asimismo, los programadores de estos algoritmos deben enviar al regulador información sobre cómo estos se entrenan e implementan su aprendizaje, incluidos los conjuntos de datos que se utilizan para nutrir, desarrollar y controlar el algoritmo, y además deben presentar un informe de autoevaluación de seguridad (o algoritmo de seguridad).

Pekín comenzó a regular tempranamente (2017-2019) los algoritmos de recomendación, pero pronto identificó también los *deepfakes* (contenidos generados con voz, texto, imagen o vídeo en los que se alteran y falsean los hechos creando una apariencia de realidad) como una amenaza importante para su entorno informativo. Según la normativa china, el contenido generado con tecnología de síntesis profunda no solo debe cumplir con controles establecidos normativamente, sino que los proveedores están obligados a tomar medidas para evitar su uso indebido. Estos *deepfakes* deben, además, etiquetarse claramente como tales a través de una marca de agua, indicando su naturaleza sintética, cuando dicho contenido pueda confundir o inducir a error al público. Asimismo, el reglamento chino exige a sus creadores, diseñadores, desarrolladores y usuarios que se registren con sus nombres reales, para poder solicitar el consentimiento de cualquier persona cuya información o identidad personal esté siendo editada. Por último, los proveedores también deben constar en el ya mencionado registro central de algoritmos. Si la realidad (o la percepción de la misma) puede ser hackeada por una IA, parece lógico articular salvaguardas que permitan verificar qué es real y qué no.

Del mismo modo, la normativa china relativa a *chatbots* (por ejemplo, ChatGPT) obliga a que los textos y datos que estos generen garanticen su veracidad, objetividad y exactitud. Esta exigencia resulta, en la práctica, muy complicada de cumplir pues los *chatbots* se alimentan de millones de sitios web entre los que se incluyen blogs, *posts* en redes sociales y portales cuyas fuentes pocas veces están verificadas. En esta misma lógica, la regulación china incluye varios requisitos de censura, prohibiendo que los contenidos generados por la IA sean contrarios a la ley o discriminatorios por motivos de raza o género. Asimismo exige que se adhieran «a la dirección política correcta», para no «perturbar el orden económico y social» y no sean

utilizados para generar noticias falsas. Además, exige a los modelos de IA que usen «datos legítimos y verificados» para capacitar a sus sistemas de *chatbot,* con la posibilidad de revelar a los reguladores chinos los datos que emplean si así fuese necesario. Esta exigencia también permite compensar a las compañías creativas que encuentren en la IA una competencia desleal. Por último, las empresas chinas deben proporcionar a clientes y usuarios un mecanismo claro para atender y dar respuesta a quejas y reclamaciones sobre sus servicios o publicaciones.

Guardarraíles con fundas ideológicas

No cabe duda de que la motivación inicial de Pekín para regular la IA tan temprana y estrictamente es su preocupación por el papel de los algoritmos en la difusión de información contraria a su Gobierno y el temor a perder el control del contenido masivo que esta genera. Sin embargo, también late en el espíritu de esta normativa el ánimo de proteger eficazmente a su ciudadanía, pues la falta de regulación adecuada en la IA (especialmente la generativa) puede acarrear serias consecuencias para la sociedad.

Esta finalidad es a la que debemos prestar más atención en Occidente, pues las manipulaciones audiovisuales que fabrican los *deepfakes* crean situaciones que se pueden utilizar para generar desinformación y manipular a la opinión pública, propagando mentiras, minando la confianza de la ciudadanía en figuras públicas o en el Estado. Asimismo, sin control alguno, los algoritmos de recomendación contribuyen a la polarización de la sociedad al encerrar a los usuarios en las llamadas «burbujas de filtro» (o «cámaras de eco»), que limitan la exposición a opiniones diferentes a las suyas y, por tanto, profundizan las divisiones sociales y políticas.

Para Pekín, no controlar los *deepfakes,* no validar la veracidad de la información que vierten los *chatbots* o no verificar la identidad de quienes interactúan en redes o desarrollan contenidos de síntesis profunda incrementa el cinismo de la ciudadanía. Sin controles adecuados, la IA puede difundir información incorrecta o engañosa, mientras que la anonimidad facilita la propagación de contenidos ilícitos (en este caso, contrarios al Gobierno chino) o ilegales de

manera impune. Además, estos sistemas pueden comprometer la privacidad personal mediante el uso indebido de datos, exponiendo a los ciudadanos a riesgos como el robo de identidad, el fraude, la estafa, la difamación y el acoso. Aunque bastantes de esos riesgos no representan amenaza alguna para sistemas en los que impera la libertad de expresión, en ausencia de control alguno su ciudadanía está igual de expuesta a sucedáneos de realidad, *trolls, haters* y agentes de desinformación.

Pionera a nivel global, más allá del uso ideológico que Pekín hace de esa normativa, la regulación china de la IA demuestra una visión temprana, lúcida e informada que va muy por delante de la fragmentada, escasa y primitiva normativa en el resto del mundo. Aunque el Parlamento Europeo aprobó en marzo de 2024 el Reglamento de Inteligencia Artificial de la UE y España cuenta desde mayo de ese año con una Estrategia de Inteligencia Artificial, en múltiples aspectos la ley china sigue resultando más específica, ambiciosa, funcional y pragmática.

Pese a estar en la vanguardia, el principal dilema que enfrenta la normativa china es cómo controlar la actividad de la IA y los contenidos que esta genera sin ahogar la necesaria creatividad, la imprevisibilidad y la propia dinámica de prueba-error que exige cualquier experimento científico. Sea como fuere, el desarrollo de este marco regulatorio en China no es en absoluto intrascendente: reestructurará cómo se construye e implementa la tecnología en su territorio y podrá impactar tanto en las exportaciones de tecnología china como en las redes de investigación de IA globales.

Sondas Voyager, parada en boxes y aprendizaje selectivo

A menudo, el control estatal que hace Pekín de la tecnología y su carga ideológica impiden que en Occidente se valoren la utilidad y las virtudes que también entrañan las medidas chinas. Pero ¿puede enseñarnos algo China en el campo de la regulación de la IA? Como advierte el experto Matt Sheehan en un artículo de la revista *Foreign Policy,* Occidente debería hacer una importación selectiva de estos mecanismos normativos chinos, dejando a un lado el componente ideológico que la impregna para aprender de la estructura subyacente

y equilibrar el control estatal de la IA con el apoyo a la competitividad de sus empresas. Sheehan insiste en que Occidente necesita frenos y barreras de seguridad que eviten descarrilamientos y una mayor transparencia para dotar al desarrollo de la IA de fiabilidad, así como prudencia y un análisis de los riesgos que puede implicar para la salud pública, la seguridad nacional y los datos personales.

Una de las lecciones prácticas que Occidente puede aprender de China en este ámbito es la importancia de establecer un marco regulatorio claro, pragmático, holístico y anticipatorio, abordando no solo los problemas actuales sino previendo desafíos probables, proporcionando así un entorno más seguro y estable para el desarrollo y la implementación de la IA. Aunque la normativa china de control de la IA tiene un claro sesgo ideológico y programático al servicio de Pekín, Europa puede extraer aprendizajes de los mecanismos chinos para evitar la indefensión de la ciudadanía, la desinformación en redes sociales, la manipulación discriminatoria o las conductas monopolísticas.

Otra lección chinesca muy valiosa es la colaboración entre el Gobierno, la universidad y la industria, que en China ha facilitado una rápida evolución y adopción de la IA, manteniendo hasta la fecha un razonable equilibrio entre innovación y regulación. Los sistemas democráticos podríamos fomentar una mayor colaboración intersectorial para desarrollar normativas que incentiven la innovación, a la vez que protejan el bienestar público y valores democráticos como la privacidad, la paz social, el pluralismo y la libertad de expresión.

Muchas de estas iniciativas chinas son pioneras a nivel mundial y representan indudables ventajas competitivas para el país; incluso colateralmente: la cantidad de información digital que genera China (tanto por el volumen de población conectada a Internet como por el uso intensivo que hacen de las plataformas en línea, así como por la granulidad y profundidad de los datos que estas obtienen de esas interacciones) es incomparable a la de ninguna otra nación. China está a la cabeza mundial en el desarrollo de determinadas ramas de la IA (como los coches autónomos, el reconocimiento facial y de voz o la IA educativa y sanitaria) y la inesperada irrupción del modelo de código abierto DeepSeek R1, capaz de competir de manera eficaz y económica con los últimos avances estadounidenses en IA generativa

(GPT-4 y) demuestra la calidad y versatilidad de las capacidades chinas.

Varios factores explican la falta de liderazgo actual de China en este campo puntero. En primer lugar, una llamativa paradoja: aunque casi un tercio de los mejores investigadores de IA del mundo proviene de China, solo una décima parte de ellos trabaja en su país natal. Tanto es así que, según un estudio del *think tank* estadounidense MacroPolo, la ventaja competitiva de Estados Unidos en la lucha por el liderazgo en IA podría ser precisamente el talento chino e indio. En segundo lugar, un control de las dinámicas de competencia y antimonopolio cada vez más estricto por parte de Pekín, así como de la protección de los datos del consumidor o el abrupto bloqueo de ciertos planes de inversión por prácticas corruptas (a través de subsidios y créditos fiscales), ha frenado parte de la financiación que impulsaba a China en esta dirección. La innovación no incremental y la creatividad necesitan de aleatoriedad y libertad. No está claro, en fin, si el celo de Pekín en la instalación de guardarraíles va a hacer, o no, descarrilar prematuramente el tren.

Aunque China no puede dar muchas lecciones a Occidente en lo que a rendición de cuentas se refiere, los sistemas democráticos podemos desarrollar una mayor transparencia y accesibilidad a los engranajes de la IA, asegurando que los ciudadanos comprendamos cómo se utilizan nuestros datos y cómo funcionan las decisiones automatizadas que nos afectan. A esto hay que unir la inversión de China en alfabetización digital para capacitar a su ciudadanía y fuerza laboral en los cambios que la IA trae consigo, integrando los rudimentos, su aplicación y uso en todos los niveles de enseñanza, educando a los ciudadanos a que no solo sean usuarios de tecnología avanzada sino también participantes informados y críticos en su regulación, de forma que esta los ayude a desenvolverse adecuadamente en la nueva era digital.

No hay tiempo que perder. El punto en el que se encuentra la carrera actual por el liderazgo en la IA se parece bastante a una competición de Fórmula 1 en la que quedasen solo dos o tres vueltas (en palabras de algunos de los principales expertos, apenas cinco años) para su conclusión. Siguiendo con este símil, ninguno de los dos contrincantes —China y Estados Unidos— que lideran la carrera está dispuesto a regalar un solo segundo a su rival, ni mucho menos a entrar en boxes pues, aunque se precise una reparación urgente en el

coche o un cambio de neumáticos, eso le regalaría el triunfo al competidor. Nadie va a detener ahora la evolución de su IA. Al contrario, en lugar de regular el control, desarrollo y mejor gobierno de la IA, una de las primeras decisiones de «Trump 2.0» ha sido desmantelar los mecanismos de supervisión de riesgos y seguridad de la IA que había desplegado la Administración Biden. Con el lanzamiento de Stargate (anunciado como el proyecto Manhattan de la IA), los Estados Unidos buscan generar un nuevo «momento Sputnik» que les acerque a una superinteligencia todopoderosa con la que tomar la delantera a China en la carrera tecnológica (y armamentística) global. Si lo logran, la dominancia de Washington (o, mejor dicho, de aquellos poderosos que controlen dicha IA) quedará a salvo indefinidamente. Esa desmedida ambición no es menor que los riesgos existenciales que conlleva.

El desarrollo meteórico de esta tecnología me recuerda a las naves Voyager lanzadas por la NASA en 1977 que, más allá de la frontera del sistema solar, se alejan de nosotros a la increíble velocidad de 1.000 kilómetros por minuto. Son los objetos creados por el ser humano más alejados de las manos que los crearon. Cada una de esas naves —a la manera de botellas con mensaje lanzadas al océano cósmico— porta un disco en el que hay grabadas instrucciones sobre la localización de nuestro planeta en el universo y claves sobre nuestra civilización. Es un mensaje codificado, solo descifrable para una civilización muy inteligente (si es que alguna vez alguien lo encuentra).

Lo paradójico del asunto es que, dentro de cientos, miles o millones de años, cuando las sondas Voyager sean el único vestigio de nuestra existencia, tal vez la única inteligencia en el cosmos capaz de interpretarlas sea una sintética, que ya nos haya reemplazado.

12

Los chinos del 98

Cómo fortalecer el patriotismo cultural, reafirmar valores compartidos o conocer y celebrar la historia común impulsan el sentido de pertenencia

Seguro que alguno de quienes leéis estas líneas ha tenido una sensación similar a la mía al pasear por los pasillos de un supermercado en Reino Unido: pareciese que la mayoría de los productos tuviese origen británico y los importados fuesen la excepción a la regla. Algo similar sucede cuando uno va a un supermercado finés, a uno austriaco u holandés. Pero las apariencias engañan. En realidad, excepto la carne y ciertos productos lácteos, no es así: la inmensa mayoría de las frutas, hortalizas, aceites, congelados del mar, embutidos, vinos y productos de alimentación que se venden en esos supermercados procede de lugares cálidos de Europa…, especialmente de España. El motivo por el que un consumidor incauto puede confundirse al juzgar su procedencia es que todos aquellos productos que sí son *british* no pasan nada desapercibidos, pues están empaquetados de manera muy llamativa con los colores patrios (cuando no es la Union Jack la que envuelve el producto) o etiquetados con letras gigantes que explicitan su origen: *Made in U. K.*

La paradoja se da cuando uno recorre los lineales de un supermercado español. Aunque la mayoría de los productos sí tienen procedencia nacional, la sensación es que casi nada parece local y solo en un puñado de productos se puede leer muy tímidamente «Origen: España» (o solo una diminuta bandera española aparece en una esquina del empaquetado). El motivo de esta discreción es sencillo: ninguna marca doméstica copiaría la estrategia promocional de los británicos pues, en el actual contexto de polarización política y en un

país en el que los símbolos nacionales son todavía un tema muy controvertido, esa estrategia promocional solo serviría para ahuyentar a una parte de los consumidores o a posicionarlos en contra de la marca.

Ante este uso que hacen unos y otros en sus supermercados del *patriotismo consumista,* recuerdo aquella primera ocasión en que, acompañado de un gran amigo que visitaba China, fuimos a contemplar la izada de bandera en la plaza de Tiananmén, en Pekín. Entonces esa ceremonia no era una cita turística excesivamente popular: en aquel frío día de noviembre del año 2007, éramos mi amigo y yo los únicos guiris junto a poco más de un par de docenas de madrugadores locales los que acudimos a las seis y media de la mañana para presenciar aquel acto del que me habían hablado mis conocidos chinos, pero que no aparecía en la *Lonely Planet* de turno. Como todos los días desde 1954, al despuntar del alba, un batallón del Ejército de Liberación chino salió desfilando por la puerta de la Paz Celestial (donde cuelga el gigantesco retrato de Mao Zedong y que da acceso a la Ciudad Prohibida) portando la misma bandera arriada con la puesta de sol del día anterior para, con gran protocolo mientras se reproduce el himno nacional que los allí presentes corean, izar en un mástil la bandera roja con las cinco estrellas amarillas.

Tuvieron que pasar doce años hasta que volví a ser testigo de la ceremonia. Y no pasaron en balde: tanto las medidas de seguridad de acceso a la plaza como la cantidad de gente y el boato en torno a la izada de bandera se habían multiplicado. Mientras que en 2007 apenas bastó con llegar diez minutos antes del amanecer para ver, en primera fila y desde apenas treinta metros, el ritual matinal bajo la somnolienta mirada de una docena de guardas enfundados en los míticos abrigos verdes militares chinos, en 2019 tuvimos que acudir con casi dos horas de antelación, inscribir nuestros pasaportes y hacer cola junto a varios cientos de personas para, en realidad, no ver prácticamente nada, pues ahora la ceremonia se divisa tras unas barreras, desde no menos de 150 metros. Signo de los tiempos y de cómo están cambiando las cosas en una China cada vez más resuelta, más nacionalista y más orgullosa de su capacidad, y también más preocupada por su seguridad y recelosa de posibles amenazas.

Los chinos se saben en un momento crítico de su historia y el mensaje que les traslada el Gobierno machaconamente es claro: tras

cien largos años de humillación a manos de imperios extranjeros, estamos a las puertas de volver a recuperar el papel central global que ya protagonizamos durante milenios. Debemos permanecer unidos en torno a un mismo proyecto de construcción nacional pues competimos con superpotencias que no están dispuestas a ceder el testigo del liderazgo mundial y que van a esforzarse por torpedear y entorpecer el logro de nuestro objetivo. De mil maneras y con mil y un narrativas, este es el mantra con el que viven más de 1.400 millones de chinos a diario. Es nuevo, pero no es nuevo: la identidad de la RPC se construye precisamente sobre el desafío a su unidad y a su continuidad. Y, además, es cierto.

La nación pesoptimista

Los chinos están curados de espanto en lo que a crisis internas se refiere, pues la historia de su país —aun manteniendo cierta consistencia cultural, lingüística e incluso institucional a lo largo de 4.000 años— está repleta de rebeliones, motines, alzamientos, revueltas, guerras civiles y revoluciones. Desde el período de los Reinos Combatientes (475-221 a. de C.) hasta la Gran Revolución Cultural Proletaria (1966-1976), pasando por la Rebelión de An Lushan (755-763), la Rebelión de Huang Chao (874-884), las guerras Jin-Song (1125-1234), la Revuelta de los Turbantes Rojos (1351-1368), la Rebelión de los Taiping (1850-1864), la de los Bóxers (1899-1901) o la Revolución de Xinhai (1911), la historia china es un carrusel de agitación, conflictos, levantamientos y desasosiego que algunos estiman en cerca de setenta millones de muertos.

Una vez me dijo un amigo chino: «Si eres chino, conoces bien la historia de tu país. Si conoces la historia de China y eres chino, entonces sabes que padecerás al menos un período convulso a lo largo de tu vida». Siempre ha sido así. Esta tumultuosa historia milenaria explica en buena parte el sentimiento nacional de los chinos, que a menudo se mueve entre un injustificado complejo de inferioridad y un infundado complejo de superioridad; entre la paranoia y la confianza; entre la autocomplacencia y el retraimiento; entre el orgullo chovinista y el victimismo (especialmente en el contexto de la resistencia contra la agresión extranjera y el colonialismo). De esa

experiencia *reciente,* China ha aprendido que debe protegerse de bárbaros siempre aparentemente ansiosos por querer conquistarla y someterla.

Como describe acertadamente el historiador William A. Callahan en su libro *China. The pessoptimistic nation* (China. La nación *pesoptimista*, término que él mismo acuñó para describir la combinación de sentimientos positivos y negativos que la población tiene sobre su propia nación y otras extranjeras), China ha construido su identidad nacional contemporánea a partir de una superioridad confusa y surgida de su reciente crecimiento económico y un profundo sentimiento de humillación histórica. Esta compleja visión tiene importantes implicaciones para la política nacional y las relaciones internacionales pues, a menudo, enfrenta parejas de términos (solo aparentemente) opuestos: civilizado frente a bárbaro, pasado frente a futuro, víctima frente a vencedor, héroe frente a villano, nacional frente a extranjero. China mantiene, con modulaciones de intensidad, este discurso desde hace casi doscientos años. No falta justificación para muchos de esos recelos y resentimientos, pero es una actitud poco sana en sus interrelaciones con otros Estados y la equipa pobremente para liderar el mundo.

Mucha de esa autopercepción y de esas suspicacias provienen de «la página anterior»: a finales del siglo XIX, mientras la intelectualidad china —liderada por Kang Youwei (康有为), Li Hongzhang (李鸿章), Tan Sitong (谭嗣同), Yan Fu (严复), Zhang Zhidong (张之洞), Liang Qichao (梁启超), Lu Xun (鲁迅), Chen Duxiu (陈独秀) y el propio Sun Yat-sen (孙中山), entre otros— reflexionaba sobre la esencia de su nación, sus instituciones y la voluntad colectiva de dar continuidad a un proyecto de Estado, la dinastía Qing agonizaba incapaz de hacer frente a desafíos antiguos y modernos. De entre ellos, me gustaría destacar las figuras de Liang Qichao, quien promovió la construcción de una ciudadanía moderna inspirada en la educación y de Lu Xun —padre de la novela moderna china—, que despertó la conciencia del pueblo chino y la modernización de la nación.

Para aquellos intelectuales comprometidos con su tiempo, el fracaso de un proceso sano de renovación y consolidación nacional podría traer consigo la amenaza de guerra civil (como de hecho sucedió desde 1927 a 1949) o el sometimiento a potencias extranjeras con ánimos expansionistas (como también acabó pasando, entre 1937

y 1945, cuando el Japón imperial invadió el país). Defensores de un patriotismo cultural entrelazado con la imprescindible modernización del país, aquellos pensadores intentaron combinar los valores tradicionales de su nación con reformas progresivas en gobernanza, tecnología y educación occidentales, con el objetivo de forjar una China fuerte y moderna, orgullosa de su patrimonio y capaz de desempeñar un papel relevante en el escenario mundial.

Ese afán reformista, aperturista, pragmático y progresista del nacionalismo de principios del siglo XX pavimentó la pista sobre la que aterrizó el comunismo en China pocos años después, tras el triunfo de la revolución bolchevique. Aquellas ideas progresistas contribuyeron significativamente a la configuración del pensamiento moderno chino y de su identidad. De este modo, buena parte del sentimiento patriótico chino está inspirado en su inmenso legado histórico y cultural, que, incluso en sus momentos de declive o tumultuosos, ha sabido preservar tesoros como los poemas de Li Bai (李白) y Du Fu (杜甫).

Reimaginar la patria

En el lado opuesto del globo, mientras tanto, intelectuales como Unamuno, Ramón y Cajal, Baroja, Costa, Ortega y Gasset, Maeztu o Azorín también restañaban su respectivo dolor patrio: las heridas en la identidad nacional que habían dejado la pérdida de las últimas colonias les sirvieron para reflexionar sobre soluciones transformadoras con las que restaurar el orgullo del país, su integridad moral y sus valores. Como sus homólogos chinos, aquellos pensadores españoles también vieron el aislamiento y el atraso de España como síntomas de un malestar cultural y existencial mucho más profundo. Un problema estructural.

A través de sus obras literarias y filosóficas, también ellos pidieron una regeneración espiritual que ayudase a recuperar el territorio cultural que reconectase a España con sus logros, su legado universal y sus virtudes. Llaman la atención las similitudes entre ambos movimientos —el chino y el español— y cómo ambos grupos de pensadores compartieron casi al mismo tiempo temas comunes en sus esfuerzos intelectuales: un profundo compromiso con el

rejuvenecimiento cultural como elemento esencial para el renacimiento nacional, una postura crítica ante la trayectoria histórica de sus respectivas naciones y una integración selectiva de las vanguardias (tecnológicas e ideológicas) que abanderaba el mundo occidental (para los chinos) y anglogermánico (para los españoles). Así, mientras que los reformistas chinos incorporaron conceptos políticos y científicos occidentales para fortalecer las estructuras estatales y estimular el crecimiento económico, los intelectuales españoles se enfocaron más en las corrientes europeas existenciales y filosóficas.

Ambos movimientos compartieron una misma convicción: sin una renovación cultural e intelectual profunda, meras reformas políticas o tecnológicas serían insuficientes. Buscando superar las humillaciones nacionales y allanar el camino para un futuro dignificado y próspero, ambas *generaciones dolientes* —española y china— intentaron forjar una identidad nacional para sus países que integrara lo mejor de sus respectivas herencias históricas. Revitalizando, en fin, eso que el historiador Fernando García de Cortázar llama «patriotismo cultural»: «cimentar la adhesión sentimental a la nación mediante la historia y el incalculable tesoro de nuestras expresiones artísticas y literarias. […] Una admiración sana por un país a través de la recuperación y divulgación de las grandes expresiones literarias y artísticas que se han producido en él, de una herencia de siglos de la que sentirse generosamente orgullosos». Chinos y españoles, buscaban hace siglo y medio en las raíces de su patrimonio cultural e histórico las raíces de una identidad nacional.

Este mismo historiador —jesuita y bilbaíno para más señas—, en una conferencia magistral en Salamanca, definió ese «territorio cultural» que sustenta la identidad de España:

> El tiempo es lo que otorga hondura a España, a la que han entregado su savia mejor todos los pueblos, culturas y dioses que han sido algo en la historia del Mediterráneo, madre y cuna de la cultura occidental. Fenicios, griegos, cartagineses, romanos, bizantinos, árabes, judíos… Todos pasaron por la península ibérica. De todos ellos quedan testimonios que ni los siglos ni la mano del hombre han podido erradicar. No solo fósiles y ruinas, sino murallas, torres, mezquitas, caminos, palacios, trazados urbanos que sobreviven casi intactos, que forman parte de la cotidianidad del ciudadano de hoy. […]
>
> Nosotros seríamos peores de lo que somos sin ese inmenso tesoro de ideas, formas artísticas y fantasías literarias que dan rostro a la mejor de las historias de España. Europa misma sería muy distinta sin Séneca, san Isidoro

de Sevilla, Alfonso X y los traductores de Toledo, san Juan de la Cruz y Cervantes, Velázquez o Goya, Machado o Blas de Otero…, sin ese legado que se traduce también en ciudades como Toledo, Córdoba o Santiago de Compostela.

Pues bien, si probamos a trasladar esa misma reflexión de García de Cortázar al otro lado del mundo constatamos también que es el tiempo el que otorga hondura a China. Se parecen tanto en este aspecto las experiencias española y china que las palabras de Hemingway, «España tiene tanto patrimonio que lleva ocho siglos destruyéndolo y todavía le queda», pueden aplicarse perfectamente a China, aunque lamentablemente ellos, fruto de treinta siglos derribando y reconstruyendo, sí han hecho desaparecer para siempre buena parte de su inmenso patrimonio mueble e inmueble. Tanto es así que se podría decir de China, casi punto por punto, lo mismo que García de Cortázar relata sobre España si adaptásemos los términos a su coyuntura histórica y a su cultura. Probemos a trasmutar los términos:

Es el tiempo el que otorga profundidad a China, a la cual todas las culturas, pueblos y deidades que han marcado la historia de Asia, cuna y nexo de las civilizaciones orientales, han contribuido con su esencia. Los hunos, los mongoles, los tibetanos, los han, los manchúes, entre otros, todos han atravesado esta vasta tierra. De cada uno quedan legados que ni los siglos ni la mano del hombre han logrado erradicar. No solo fósiles y ruinas, sino murallas, pagodas, templos, caminos, palacios y trazados urbanos sobreviven, y también costumbres, creencias, hábitos y supersticiones milenarias, formando parte de la vida cotidiana de los ciudadanos de hoy.

Serían los chinos mucho menos de lo que son hoy sin este inmenso tesoro de ideas, formas artísticas y fantasías literarias que dan rostro a las narrativas más grandiosas de su historia. Asia entera sería muy diferente sin figuras como Confucio, Laozi, el duque de Zhou y la miríada de eruditos de los exámenes imperiales, sin Sun Tzu, Li Bai, Du Fu o sin las visiones innovadoras de pioneros como Bi Sheng (inventor de la imprenta de tipos móviles) y Zheng He, con sus exploraciones marítimas. O quienes, con sus rollos, pinceles y carruajes, llevaron al mundo las enseñanzas del budismo, la filosofía del Tao, los logros artísticos de la dinastía Tang o la riqueza poética de la dinastía Song. Tales legados se manifiestan aún en ciudades como Pekín, Xi'an o Luoyang. O en Nanjing y Hangzhou, cuyos evocadores palacios y templos no requieren de mucha imaginación para conjurar imágenes de gobernantes y eruditos que moldearon dinastías, sometieron vastos territorios, soportaron dificultades y fundaron edificaciones culturales y espirituales.

Sorprende comprobar que la versión *achinada* de la reflexión de García de Cortázar se sostiene tan bien como la original.

Decía Ramón y Cajal (con no poca soflama decimonónica): «La

historia nos enseña que solo fenecen las naciones en cuyas almas se apagó enteramente, con el sol de la esperanza, la llama de la voluntad». Un chino podría haber pronunciado —hoy o entonces— esa misma frase, pues desde que nace es educado en la apreciación de su historia, de la herencia de generaciones pasadas y de las tradiciones ancestrales, por encima de cualquier otra consideración. En China la historia pervive en cada gesto, late en el trazo de cada sinograma, cada costumbre que siembra su día a día o cada proverbio o poema clásico que los chinos aprenden y recitan de memoria.

Puede parecer una exageración (y, en cierto modo, lo es) pero yo *veo* a Confucio en cada taxista y en cada operario de fábrica, intuyo a Sun Tzu en cada cliente al otro lado de la mesa de negociación y reconozco a Deng Xiaoping en muchos de los emprendedores que pueblan el país. Ese sólido sentido de pertenencia a un linaje ancestral extendiéndose a través de milenios, de propósito compartido, de proyecto colectivo, estratégico y a largo plazo conectado con un destino común —desde su idioma hasta sus costumbres—, es lo que los une y los hace fuertes. Aunque en España hayan pasado de moda las apelaciones al afán, a la ambición y al ímpetu por potenciar el patriotismo intelectual y una identidad cultural compartida, ambos siguen siendo hoy pilares indispensables para recordarnos lo que somos y, también, quiénes podemos ser.

A diferencia de España, el proyecto de construcción nacional chino está por encima de cada uno de los individuos que lo componen. Esta cosmovisión no es buena ni mala, mejor ni peor que la nuestra, pero refleja la idea que late bajo el título de mi primer libro: es más importante el arrozal —esa extensión de tierra que da de comer a todo un pueblo— que cada uno de los agricultores que, sembrando y cosechando, lo trabaja. En un país tan populoso como lo ha sido siempre China, una de las mayores preocupaciones de sus gobernantes ha sido siempre el desorden social y económico. Para evitarlo, la sociedad china tuvo que organizarse muy tempranamente en torno a un sistema en el que el individuo debe subordinarse al grupo y donde, desde tiempos remotos, lo colectivo siempre prevalece sobre lo individual; el nosotros prima sobre el yo. No es casual, por eso, que los chinos hablen en primera persona del plural de manera mucho más frecuente que en primera del singular.

El arroz tiene un papel clave en esta cosmovisión, pues su cultivo tradicional —muy intensivo en mano de obra— exige una organización del trabajo extremadamente rígida e implica a toda la comunidad a la que mantiene. La famosa frase de John Fitzerald Kennedy («No preguntes qué puede hacer tu país por ti; pregúntate qué puedes hacer tú por tu país») tiene profundas resonancias confucianas, apela a la rectitud moral de la ciudadanía y anima a esta a abrazar los desafíos colectivos. Confucio podría traducirla en los siguientes términos: «No preguntes qué puede hacer el arrozal por ti; pregúntate qué puedes hacer tú por tu arrozal». Así (al igual que en otras muchas naciones asiáticas), la identidad nacional y el patriotismo en China se caracterizan por un fuerte sentido de conciencia grupal, esencial para la formación de una comunidad cohesionada en torno a una élite —política, empresarial o económica, pero también cultural e intelectual— que tira del resto.

Nadie mejor que el autor contemporáneo Yu Hua, en su libro *China en diez palabras,* describe la idea del patriotismo cultural para comprender la dinámica social y la identidad nacional de su país: no solo refleja un orgullo ferviente a pertenecer a un lugar y a un proyecto de construcción nacional, sino todo un apego emocional a una historia común, una cultura y un idioma que se manifiestan en comportamientos solidarios, responsabilidad social y una gratitud profundamente arraigada por los avances colectivos de la nación. No es ninguna trivialidad: solo existe hoy una nación en el mundo que tiene realmente claro quién es y hacia dónde se dirige, quién no es y hacia dónde no quiere poner rumbo. El Reino del Centro. China.

El filósofo británico y premio Nobel de Literatura Bertrand Russell, que visitó y estudió China de manera monográfica, supo cristalizar una de las conclusiones más lúcidas que yo he leído sobre este pueblo: «No existe ni ha existido nunca la religión en China […]. Para los chinos la verdadera religión es la de "ser chino"; una especie de religión cívica consistente en sentirte muy bien en tu país, en sentirte muy bien con tu cultura, en sentirte muy bien con tu geografía, con tu música, con tus tradiciones, con los que te precedieron…, en definitiva, en sentirte orgulloso de ser chino».

Los pioneros jesuitas que viajaron a China en el siglo XVI

quedaron muy impresionados al comprobar cómo los chinos habían logrado crear un orden moral basado en la ética en vez de en la religión. Sus impresiones influyeron profundamente a Voltaire, a Descartes y a otros intelectuales que, más tarde, inspirarían la Revolución Francesa y la Ilustración. También por este motivo —como argumenta el exministro singapurense George Yeo— cada vez que China derrocaba una dinastía, debería haber derribado también a Confucio, pues era su filosofía la que garantizaba el *statu quo*. Sin embargo, al poco de alcanzar el poder, la dinastía entrante acababa regresando a Confucio, pues esa filosofía es un auténtico «pegamento social», el andamiaje que da continuidad a eso que hace que los chinos nunca dejen de ser chinos. El «eje pedalier» de la civilización china.

En contra de lo que podría imaginarse, esa *religión* de los chinos no ha pasado de moda. Las nuevas generaciones (*millennials* y Generación Z, es decir, todos aquellos nacidos entre el año 1980 y el 2000 y que han crecido experimentando desarrollo, crecimiento y abundancia) son bastante más nacionalistas que sus predecesores y su modo de entender la identidad nacional puede desembocar en un fervor a veces agresivo, excluyente y chovinista. Me sorprendí cuando, hace apenas unos meses, mi amigo Xu Huitao, de treinta años, me explicó que está estudiando las obras escogidas del pensamiento de Mao Zedong y valorando solicitar su ingreso al PCCh.

Conocí a Huitao cuando apenas había alcanzado la mayoría de edad y trabajaba como manager de un pequeño departamento de *marketing* de uno de mis clientes en su filial de la ciudad de Jinan (济南). La primera vez que lo vi estaba practicando ejercicios gimnástico-marciales, junto al resto de la plantilla en la puerta de la empresa, mientras coreaba consignas motivacionales a voz en grito. De mirada astuta, alto, desgarbado, sin estudios universitarios ni conocimiento de idiomas extranjeros, Huitao había salido de una de las comarcas más pobres de la región de Henán (河南). Heredero de una letanía de ancestros campesinos, Huitao habría podido escribir cuál iba a ser su destino: dónde iba a estudiar, con quién se iba a relacionar, cómo se iba a ganar la vida, a cuál de las familias vecinas podría pertenecer la mujer con la que terminaría casándose y, casi casi, lo que iba a comer a lo largo del resto de su vida. En cualquier otro momento de la historia china —como, en realidad, de la historia de buena parte de cuantos han poblado el planeta a lo largo de miles de años— la vida

de Huitao estaba cuasi-definida desde el nacimiento (familia, trabajo, dieta, valores, costumbres, etcétera).

Contra todo pronóstico, Huitao decidió marcharse a la ciudad de Luoyang (洛阳) primero, y a la capital provincial, Zhengzhou (郑州) después, donde tras cursar un módulo de fotografía y diseño, probó suerte como peluquero. No debió destacar mucho con el manejo de la tijera (cuando lo conocí llevaba el pelo teñido de rubio y daba la impresión de que un nido de cigüeña le hubiese caído sobre la cabeza), pero sí dio buena muestra de sus dotes comerciales. De la peluquería saltó a una compañía de telecomunicaciones, donde se convirtió en el mejor «ventas» de la ciudad. Después le contrató una empresa de moda (donde lo conocí) y puso en marcha promociones, eventos y campañas publicitarias. A los seis años de trabajar allí, ascender en responsabilidad, promocionar salarialmente y multiplicar el equipo y el presupuesto a su cargo, decidió montárselo por su cuenta. Hoy dirige una empresa de más de ochenta personas y es propietario de seis pisos repartidos por varias ciudades chinas.

Lo llamativo de su historia no es el ritmo de escalada profesional, sino cómo alguien hecho a sí mismo, que siempre ha vivido en la China de la abundancia y que ha visto cómo el esfuerzo (y el espíritu buscavidas) le han servido para medrar, tenga una confianza ciega en el sistema comunista, en el Gobierno y los valores que lo guían. Huitao medita media hora cada mañana y cada noche, nada más levantarse y antes de acostarse. Pese a no haber pasado por la universidad, desde que lo conozco no ha dejado de apuntarse a cursos, talleres, charlas, seminarios y módulos formativos con los que reforzar sus capacidades de gestión, análisis y desarrollo de negocio. Dedica dos horas al día a la lectura y —aquí viene la moraleja—, entre muchos *bestsellers* occidentales, libros de autoayuda y los clásicos de la poesía china, Huitao acude ahora, en pleno año 2024, al pensamiento de Mao Zedong buscando inspiración. No está solo. Son millones de jóvenes chinos los que conectan con esa misma ideología. ¿Su explicación? El PCCh sigue siendo para él (como para la inmensa mayoría de los chinos), el mejor garante de los intereses de China y de quienes habitan en ese país.

Importan mucho las perspectivas, deseos y ambiciones de estos jóvenes chinos, el modo en cómo se ven a sí mismos y a su propio país, cómo miran el mundo y cómo protegen los logros de su nación,

pues suyo es el futuro. Su sentido de pertenencia e identidad colectiva impactan ya en el mundo. Quien gobernará la futura superpotencia en veinte o veinticinco años tiene hoy mi misma edad (40-45 años), probablemente se desempeña ahora como alcalde de una ciudad de pequeño-mediano tamaño —como Lianyungang (连云港) o Langfang (廊坊)—, es subsecretario del PCCh de una provincia del interior —Jiangxi (江西) o Hebei (河北)— o está dirigiendo una empresa estatal de tamaño medio. Probablemente habla idiomas y tal vez se ha formado en el extranjero. Quizás (aunque poco probable) incluso sea una mujer y no un hombre.

Sea quien sea esa persona, su percepción del futuro y su visión de China moldeará el país y escribirá buena parte del destino del mundo en este siglo XXI.

Y, sea cual sea su nombre, Occidente tardará años en pronunciarlo correctamente.

13

Las Galápagos de Internet

Cómo fortalecer la ciberseguridad nacional puede reducir nuestra vulnerabilidad sin comprometer la libertad

Si Charles Darwin no hubiese visitado las islas Galápagos, tal vez nunca habría completado su teoría evolutiva ni escrito la legendaria obra *El origen de las especies*. Cuando aquel joven británico, aprendiz de naturalista, desembarcó del velero Beagle el 15 de septiembre del año 1835 y, por vez primera, puso pie en las islas Galápagos, supo que se hallaba en un lugar único en el planeta.

El origen volcánico de este archipiélago genera un ecosistema especialmente árido y hostil para los mamíferos. Ese mismo hábitat convierte a Galápagos en un santuario para reptiles y otras especies que durante millones de años pudieron evolucionar sin la amenaza de depredadores. Pero hace falta un elemento adicional de su excepcionalidad: una muralla. La gran distancia de estas islas a la costa más cercana (Ecuador) y la convergencia de cuatro poderosas corrientes oceánicas (dos de aguas frías —Humboldt, Cromwell— y dos calientes —Panamá y contracorriente ecuatorial del norte— explican cómo la vida se desarrolló allí aislada del resto del planeta.

Salvando todas las distancias correspondientes, hay un lugar en el planeta cuya Internet ha evolucionado de manera parecida a la vida biológica en las Galápagos. El ciberespacio chino es un universo digital paralelo gobernado por reglas muy diferentes a las que rigen en el resto del mundo. En ausencia de depredadores (los gigantes tecnológicos Google, Microsoft, Meta, Amazon, etcétera) una «nueva cadena trófica digital» ha surgido en China, con protagonistas y actores endémicos. Sometida a factores, códigos, condiciones, reglas y ritmos diferentes a los del resto de la red de redes, vivir dentro de la

sinosfera digital chinesca se parece un poco a habitar un planeta distinto (cibernéticamente hablando). Buena parte de lo que sucede más allá del Gran Cortafuegos es invisible dentro de China.

En el fondo, nada nuevo: durante miles de años, por buena parte de las fronteras septentrionales de China (las más difíciles de proteger por su orografía) se extendía un conjunto de fortificaciones que componían la mayor obra civil construida por el ser humano: la Gran Muralla. Con parecido ánimo, veintidós siglos después los herederos culturales de aquellos constructores han levantado un sistema de filtros y protocolos de acceso a Internet bautizado como la Gran Muralla Digital o el Gran Cortafuegos Chino (大中华防火墙, da zhonghua fanghuoqiang), más comúnmente conocido como el Muro de Internet (防火墙, Fanghuoqiang, o 网墙, Wang qiang). Esta gran barrera digital condiciona lo que se puede publicar, compartir, debatir o incluso ver en línea, así como el modo en que las marcas operan, comercializan, distribuyen y promocionan sus productos o servicios en el mercado chino.

Cuando uno abre su navegador en China continental y teclea, por ejemplo, www.whatsapp.com, www.economist.com, www.youtube.com o www.nytimes.com, se encuentra sistemáticamente con un pantallazo gris que reza *This site can't be reached* (无法联系该网站, Wufa lianxi gai wangzhan), es decir, que la página no se puede abrir o es inaccesible. En muchos aspectos, Internet en China funciona como una intranet nacional, pero de dimensiones continentales: es el mayor subecosistema digital del mundo. En esa colosal burbuja digital habitan, trabajan, se relacionan, comercian y se entretienen más de 1.090 millones de internautas (es decir, el 76,4 por ciento de su población). A principios del año 2024 operaban en China un total de 1.760 millones de teléfonos conectados a Internet (con lo que se deduce que el 23 por ciento de la población dispone no de uno, sino de dos móviles). Anualmente 11 millones de usuarios pasan a engrosar esa burbuja digital china. Se calcula que para el año 2026 serán 1.180 millones.

El ecosistema digital intramuros es radicalmente distinto al que existe extramuros. No solo opera de manera separada y distinta al resto del mundo en términos legales, sino también operacionales, condicionando cómo los ciudadanos de la RPC perciben, procesan, gestionan e interactúan entre sí digitalmente y con la información

online. Paradójicamente, cuanto acontece dentro de la sinosfera digital compone también el ecosistema de comercio electrónico más avanzado y dinámico del mundo, en el que ninguna de las principales corporaciones digitales occidentales ha logrado permanecer (ni tampoco triunfar en exceso). Ebay, Google, Best Buy, Amazon, Meta, Yahoo, Tinder, Forever 21, Grab, Uber, LinkedIn, Airbnb y un larguísimo etcétera engrosan la lista de fiascos digitales occidentales en el mercado chino. En su lugar, gigantescas corporaciones locales operan el mercado cibernético de mayor valor mundial (3,8 billones de dólares de valor agregado en 2022): Alibaba, Tencent, Baidu, Douyin, Pinduoduo, Meituan, Didi o Kuaishou son quienes dominan las «Galápagos de Internet».

Para las marcas occidentales interesadas en desarrollar este mercado, la cuestión a la hora de operar en el mercado chino no es si trabajar o no con ellos, sino cómo, pues su idiosincrasia es muy particular y exige una estrategia específicamente adaptada. Los chinos navegan y usan Internet de una manera radicalmente distinta a sus homólogos occidentales y, para comunicarse adecuada y eficazmente con ellos, resulta indispensable emplear los códigos, canales, ritmos y plataformas correctas.

Si Internet se concibe desde su nacimiento como un sistema abierto de intercambio de información que conecta a millones de dispositivos y usuarios en todo el mundo, la cuestión que surge inevitablemente es: ¿para qué han levantado los chinos esa gigantesca muralla de silicio y cables? ¿A quién protege y de qué riesgos? En palabras de Lu Wei (鲁炜), quien dirigiera la todopoderosa Agencia China de Administración del Ciberespacio: «Internet es como un automóvil, si no tiene frenos, no importa cómo de rápido sea capaz de viajar. [Sin frenos], una vez que llegue a la autopista, es fácil imaginar cuál será el resultado final. […]. El Gran Cortafuegos debe diseñarse para que China sea más poderosa, en lugar de aislada y frágil».

Para comprender lo que Internet y el Gran Cortafuegos representan para los chinos hay que explicar primero que Internet —como otras tantas cosas— es un invento estadounidense con raíces militares, que llegó a China en 1994, solo tres años tras el colapso de la Unión Soviética, en un momento en el que, sin rival geopolítico alguno, Estados Unidos se había convertido en la potencia hegemónica global.

En el año 2000, cuando solo el 1 por ciento de la población china tenía acceso a Internet (mientras algo más de la mitad de la población estadounidense ya se conectaba regularmente a la red de redes), el entonces presidente Bill Clinton resumió la concepción occidental de Internet elogiando un nuevo siglo en el que «la libertad se extenderá por el teléfono celular y el módem de cable». Pekín tenía entonces la bien fundada sensación de que Estados Unidos y sus aliados occidentales podrían propiciar un cambio político en China a través de aquel nuevo invento, empleando Internet como herramienta ideológica y vector de transformación social, cultural, política y económica (o todo a la vez). Quienes gobiernan China son en su mayoría ingenieros que comprendieron cómo Internet estaba digitalizando todo, desde las relaciones sociales hasta el consumo, el comercio o las ideologías. Por esta razón, ya en los albores de Internet, Pekín entendió que debía defenderse de intromisiones extranjeras, de influencias no bienvenidas y proteger la integridad de su sistema político interviniendo de algún modo aquel nuevo y virtualmente infinito espacio, sin arriesgarse a perder de nuevo el tren de la modernización.

Por tierra, mar, aire..., ceros y unos

Así, mientras en sus albores la red de redes prometía un torrente de información libre inundando el planeta y catalizando reformas democráticas en sociedades de todo el mundo, Pekín supo que debía establecer un control firme sobre esta nueva tecnología para bloquear las influencias extranjeras que considerase dañinas, mientras garantizaba que su ecosistema empresarial digital nacional prosperaba sin la competencia de empresas extranjeras con mayores y mejores medios a las locales (en el símil de las Galápagos, los depredadores). Y así entendió bien pronto que Internet creaba en el planeta una nueva dimensión territorial —la digital— más allá de los tradicionales planos de la biosfera física sobre los que proyecta su soberanía un Estado: la tierra, el mar y el aire. Para garantizar la soberanía de la RPC sobre esa nueva biosfera digital, los chinos levantaron su Gran Cortafuegos.

No debe sorprender a nadie la actitud de los chinos. Como explica el experto en Derecho y gobernanza chinas Rogier Creemers, el

concepto de «soberanía estatal» ha sido un elemento crucial en la política exterior de China y pilar fundacional de la propia RPC desde su proclamación. Tras la humillante pérdida de territorio a manos de potencias coloniales occidentales a mediados del siglo XIX, los comunistas convirtieron la soberanía territorial en elemento básico de la narrativa en torno a la «Nueva China» (新中国, Xin Zhongguo, o 新中华, Xin Zhonghua). Segura de sí misma y garante de su soberanía, surge en contraposición a la Antigua China, que, humillada y puesta de rodillas por las potencias extranjeras, se había convertido en el paria de Asia. Evitar cualquier intervención por parte de actores extranjeros en sus asuntos internos y garantizar la defensa acérrima de su autodeterminación explican buena parte del porqué del cortafuegos digital chino.

De esta manera, la interpretación que hace Pekín de la soberanía cibernética (o digital) es, de nuevo, una proyección de su forma de ver el mundo, que poco se parece a la occidental. Para Occidente, Internet ha sido siempre desde su misma concepción un foro libre y abierto. En cambio, tal concepto no encaja en unos esquemas mentales chinos en los que la soberanía se entiende en sentido clásico, es decir, defensivo, sin interferencias externas. Garantizar esa soberanía, para Pekín, precisa de un control imprescindible tanto de sus fronteras físicas como de los datos que fluyen en su sinosfera digital, decidiendo qué tipo de información y contenido está permitido en su ciberespacio y cuál no.

Lograr esa meta sin desconectarse del mundo no es tarea fácil; resulta toda una hazaña. Un estudio de la Iniciativa OpenNet concluyó que China opera el sistema de administración de Internet más sofisticado del mundo. Para ello utiliza una panoplia de procesos y herramientas que van desde la neutralización de varias IP y dominios especiales, pasando por el bloqueo de paquetes de datos que incluyan palabras controvertidas, hasta la censura a mano; esto es, empleando un *ejército* de dos millones de inspectores que monitorean Internet censurando los contenidos no permitidos y protegiendo a la ciudadanía de las amenazas —reales o imaginadas— que circulan por la red.

Este planteamiento, además de involucrar una complejísima ingeniería, logra la cuadratura del círculo: garantiza un intercambio fluido de información y la conectividad entre China y el mundo,

mientras filtra contenidos calificados como dañinos, limitando el acceso a determinados sitios web extranjeros. A China se le reprocha que, mediante este sistema, está aplicando la ley del embudo: incumple dos de las reglas fundamentales sobre las que se apoya Internet. Por un lado, limita la libertad de expresión y el intercambio libre de información y, por otro, restringe la creatividad y la innovación de los internautas chinos, que ya no pueden acceder a todos los contenidos que ofrece la red global. Sin embargo, gracias al Gran Cortafuegos, el País del Centro está bastante más protegido frente a fallos sistémicos e injerencias hos tiles que el resto del planeta (prueba de ello fue que el «pantallazo azul» de CrowdStrike en julio de 2024 apenas afectó a China). Llama la atención, además, que buena parte de los sistemas que componen esa burbuja digital chinesca son (o fueron) occidentales, en sentido figurado y literal, pues se alega que la Gran Muralla Digital fue diseñada e implementada por el gigante estadounidense de las telecomunicaciones Cisco Systems. Paradojas del siglo XXI.

Hiperactividad intramuros

Sin embargo, la muralla solo se ve desde fuera. Tras casi veinte años bicheando por la sinosfera digital, viendo cómo usan los chinos su Internet y observando las soluciones que ellos han destilado dentro de esa burbuja, debo matizar un poco las críticas que provoca. En general, los chinos confían mucho más en su Internet que nosotros, precisamente porque saben que su funcionamiento está sujeto a reglas gubernamentales que los cuidan y protegen. Es una generalización, por supuesto, y como tal, entraña solo una media verdad; prueba de ello es que casi una quinta parte de los internautas chinos emplea programas —VPN, sigla en inglés para redes privadas virtuales— con los que sortear el Gran Cortafuegos y poder acceder a contenidos extramuros. ¿Quién sí echa mucho de menos todo lo que no hay en la Internet china? Evidentemente, quien está acostumbrado a navegar de otra manera y acceder a contenidos de todo el mundo sin limitaciones; es decir, nosotros, los extranjeros que navegamos en el ciberespacio chinesco. Los *laowai* (老外).

Se puede argumentar desde nuestra perspectiva occidental que el

modo en que China opera su Internet es antidemocrático, ultraproteccionista y plantea un claro problema de falta de reciprocidad para los operadores tecnológicos internacionales, pues sus competidores chinos pueden operar fuera de sus fronteras en las mismas condiciones que otros actores internacionales, pero no a la inversa, lo cual resulta claramente asimétrico y lesivo para Occidente. Esa disparidad genera prácticas comerciales desiguales que favorecen unilateralmente a China cuando los datos se almacenan en su territorio. El peliagudo caso de TikTok en Estados Unidos da buena muestra de ello y podría hacer probar a China un poco de su propia medicina. Además, no faltan razones para pensar que, si todos los países operasen de ese modo, Internet no sería el milagro colaborativo, abierto, transfronterizo y accesible que (aún) es hoy. Un magnífico regalo, sin duda, que Occidente le ha hecho al mundo.

Pese a ello, para la inmensa mayoría de los chinos, esa Internet que ellos tienen funciona muy bien, con enorme cobertura 5G en todo el país (llega incluso al campamento base chino del Everest), buena velocidad (un promedio de aproximadamente 131 megabites por segundo con 5G y 83,8 con banda ancha fija) y de acceso mucho más barato que en la mayoría de los países del mundo. Además, los internautas chinos no parecen excesivamente interesados en mucho de cuanto hay extramuros y demandan fundamentalmente contenidos locales: películas chinas, concursos de talento chino, telediarios con noticias chinas, telenovelas históricas chinas, documentales chinescos, programas de cocina china, monólogos humorísticos chinos y vídeos chinos de gatitos chinos (que, por increíble que parezca, son bien distintos de los vídeos occidentales de gatitos). Prueba de ello es que los chinos de la RPC que viven fueran de China, se pasan el día viendo contenidos en chino (a quien no me crea lo animo a darse una vuelta por el bazar o el restaurante chino más cercano prestando atención a lo que esté mirando el dependiente en su móvil).

Salvando los controles apuntados, casi todo lo que puede hacer un internauta en Occidente lo puede hacer también un chino (incluidas críticas, bromas, postureo, troleos, quejas, autobombo, chismorreos, etcétera). Lo único que los chinos saben que no pueden hacer en Internet (ni en ningún otra parte) es socavar el poder del PCCh o poner en duda su legitimidad. En China, donde las expresiones directas de crítica política están sujetas a vigilancia y control, el

humor digital y los memes son cada vez más populares entre los internautas, que codifican en juegos de palabras, insinuaciones sutiles y alusiones históricas o culturales nuevos chascarrillos para evitar la censura, creando un lenguaje subversivo propio y desempeñando un importante papel de opinión pública. Gracias a su naturaleza tonal, el idioma chino permite múltiples significados para una misma palabra y los chistes basados en conceptos homófonos son especialmente apreciados y frecuentes en Internet.

Además, las «Galápagos de Internet», pese a su aislamiento y extraño ecosistema, han desdicho a los analistas más agoreros. Pese a las críticas de que impermeabilizando su Internet Pekín coartaría la creatividad y la innovación de las empresas tecnológicas chinas (al no estar expuestas a la influencia de empresas y tendencias extranjeras), ahogando así el emprendimiento local y dificultando que sus actores nacionales del sector tecnológico saliesen adelante, lo cierto es que el ciberespacio chino no ha dejado de sorprender y prosperar componiendo hoy uno de los más dinámicos del planeta.

Más aún incluso: gracias a bloquear la entrada de las grandes cibercompañías internacionales (los «depredadores» en la metáfora evolutiva de las Islas Galápagos), se ha protegido la ciberindustria nacional y China ha dado a luz a más unicornios (es decir, *startups* tecnológicas valoradas en más de mil millones de dólares) que ningún otro país del mundo. Los exitosos Shein, Temu, TikTok o AliExpress son producto de ese ecosistema aislado. Llama la atención que un portavoz de la compañía Meta, uno de los principales damnificados por el Gran Cortafuegos (pues tanto WhatsApp como Instagram o Facebook están bloqueados en China), declarase en 2015 que su «enfoque comercial actual es estudiar y aprender de China». Incluso Mark Zuckerberg, fundador y CEO de Meta, posó en su despacho junto a Lu Wei, exdirector del organismo que controla Internet en China.

No está solo Zuckerberg en su ánimo de aprendizaje. Ya hay voces en todo el mundo —incluido algún legislador estadounidense, como el recientemente fallecido Joe Lieberman— que sugieren un mayor control estatal de Internet por parte de cada Estado en aras, precisamente, de garantizar una mejor protección de la soberanía digital nacional correspondiente. Por su parte, China trabaja activamente con gobiernos extranjeros para ayudarlos a construir sus propios cortafuegos y presiona en las Naciones Unidas y otros

organismos para mejorar el control de Internet en todo el mundo. Pese a resultar escandalizador para miles de millones de internautas que hoy navegamos por ese milagro que es una Internet global sin apenas barreras, el planteamiento de China propugnando esa limitación pivota en la soberanía estatal que recogen el preámbulo y el artículo 2 de la Carta de las Naciones Unidas.

Según China, en base a estos preceptos, los gobiernos nacionales tienen el derecho último de controlar Internet dentro de sus fronteras (incluyendo a las empresas extranjeras, los propios ciudadanos o a cualquier persona que intente interferir). Del mismo modo que un país protege sus accesos físicos por tierra, mar y aire a través de barreras y controles fronterizos en carreteras, puertos y aeropuertos, los chinos entienden que es natural proteger también el acceso a su territorio digital. En palabras de Xi Jinping: «Ningún país debe perseguir la hegemonía cibernética [global], interferir en los asuntos internos de otros países o participar, conectar o apoyar actividades cibernéticas que socaven la seguridad nacional de otros países».

Cuando uno estudia la tendencia histórica de China a la introspección intramuros, a la protección de sus fronteras y a aislarse (resulta evidente al estudiar su Gran Muralla o cómo organizan el espacio de sus hogares), resulta natural que también conciban su ciberespacio de este mismo modo.

¿De la red de redes a la parcelización de Internet?

Para nuestras democracias occidentales, este enfoque es muy polémico y plantea importantes incompatibilidades con la libertad de expresión, la conectividad global y la innovación económica. Sin embargo, no son pocos los Estados que encuentran valor y utilidad en los tres principales argumentos para emular a China en su control de Internet:

- 1. Motivaciones de seguridad nacional: proteger al país de amenazas cibernéticas al limitar los flujos de datos transfronterizos y posibles ataques de entidades extranjeras dañinas.
- 2. Defensa cultural: bloquear influencias externas que puedan socavar las normas sociales, manipular a la opinión pública o

dañar la identidad tradicional nacional.

- 3. Estrategia económica: promover iniciativas nacionales y proteger a las industrias tecnológicas locales de todopoderosos competidores internacionales. En la mentalidad china, sin una protección adecuada de su biosfera digital, la hegemonía digital global de Estados Unidos estaría garantizada. Francamente, cuesta imaginar lo contrario.

En el fondo, como defiende el investigador Dakota Cary en su ensayo *Community Watch. China's vision for the future of the Internet* [Observatorio comunitario. La visión de China para el futuro de Internet], lo más controvertido del planteamiento chino no es tanto su defensa de la soberanía cibernética (es decir, la capacidad de un Estado para controlar su destino digital y de un Gobierno para regular cuanto sucede dentro de sus fronteras), sino el acceso y la gestión que China hace de los datos. En la actual era digital en la que los datos son un activo valioso y toda una herramienta de poder y seguridad, importa mucho qué datos se recopilan, quién y cómo los almacena. En su libro *Trafficking data. How China is winning the battle for digital sovereignty* [Traficando con datos. Cómo China está ganando la batalla por la soberanía digital], Aynne Kokas advierte de la dimensión que los datos tienen no solo como mercancía sino, sobre todo, como infraestructura financiera o como activo con el que alimentar a la IA. Así, el marco legal chino otorga a su Gobierno una amplia capacidad de supervisión y penetración en los datos generados por los operadores, tanto a nivel nacional como internacional. Esa supervisión incluye la creación, uso, almacenamiento, transferencia y explotación de esos datos. Aunque pueda parecer excesivo, el control de datos que ejerce Pekín no es mucho mayor que el que hoy imponen las grandes tecnológicas globales sobre nuestra información personal, y que aprobamos cada vez que pulsamos el botón «Aceptar» de esos interminables articulados de «Condiciones y términos de uso» que nadie se lee.

Hay buenos motivos para proteger la soberanía digital. Disponer de una puerta en nuestra casa permite elegir a quién invitamos a entrar. El símil lo sugirió el ya mencionado Lu Wei e ilustra bien la disyuntiva que enfrentamos. Cómo gestiona Pekín su biosfera digital plantea un dilema y un debate que no se puede resolver, sin más, con

la inacción o con fórmulas dogmáticas. Del mismo modo que el cambio climático nos obliga a buscar soluciones ágiles, conjuntas y creativas, se precisa una revisión sistémica de cómo regulamos el acceso a nuestro ciberespacio y los datos que en él se generan. En este aspecto, la UE da muestras de una enorme capacidad regulatoria, pero al no disponer de suficiente tecnología propia, el poder de esas normas es limitado mientras no las adopte Estados Unidos, verdadero líder y rival tecnológico de China. No obstante, la actitud hostil de los gigantes tecnológicos estadounidenses hacia la normativa europea que exige moderación de contenidos y mayor transparencia en su operativa, quizás represente una oportunidad de oro para lograr que la información que manejan esas plataformas se retenga en servidores ubicados en territorio europeo, en vez de almacenarse al otro lado del Atlántico (de modo parecido a como viene exigiendo Pekín a aquellos que quieren operar dentro de sus fronteras digitales).

Desde el momento en que China ha optado por una estrategia propia y diferenciada de la de Occidente en la regulación de su ciberespacio, se plantea el riesgo de que otros países empleen desarrollos equivalentes fragmentando la red de redes, sembrando la desconfianza, limitando la interoperabilidad global y generando una suerte de «balcanización» de los ecosistemas tecnológicos. La aparición de *archipiélagos* digitales con reglas e idiosincrasias propias, parcelando un territorio actualmente unido —a modo de gran Pangea cibernética—, puede acabar con la conectividad global y reducir el actual intercambio global de ideas, tecnologías y culturas.

Hay quienes, por un lado, consideran que la actual porosidad de nuestras fronteras cibernéticas es una gran desventaja competitiva y expone a nuestros sistemas a grandes riesgos de seguridad y defensa. Hay quienes, en cambio, ven en los intentos de ordenar el ciberespacio una medida de imposible aplicación en países democráticos garantes de la libertad de expresión, pues ese control de accesos facilita la represión y la vigilancia. La controversia está servida, pero es innegable que China supo ver a tiempo la evolución (o la degeneración) de las redes sociales, el peligro de los hackers, la manipulación extranjera y la dependencia tecnológica de empresas globales.

Sea cual sea la política que se acabe aplicando, cuesta justificar el desigual criterio que mantiene Pekín con respecto a muchas de las

herramientas globales prohibidas en su territorio: mientras el acceso interno a plataformas como YouTube, Twitter (X) o Facebook está bloqueado en China, diplomáticos y medios de comunicación chinos emplean esas mismas redes fuera de su burbuja digital y aprovechan la laxitud y libertad globales para difundir sus ideas a la opinión pública internacional. Instituciones chinas y proyectos oficiales (como el Instituto Confucio y la Nueva Ruta de la Seda) también se valen de la libertad que auspicia nuestro sistema para promocionarse y proyectar una imagen favorable de China en el ciberespacio global. ¿Por qué China se comporta de un modo localmente, pero de modo distinto extramuros? Porque nuestra interpretación de la soberanía digital no se lo impide.

Sin confundir soberanía nacional con nacionalismo, proteger y controlar el acceso a las infraestructuras digitales clave del Estado resulta imprescindible para proteger los derechos de nuestra ciudadanía. Es preciso, por tanto, sopesar los beneficios que concede el planteamiento chino de la soberanía digital frente a los riesgos que implica y equilibrar ambos. Al respecto de esa ponderación de pros y contras, ventajas y desventajas, Pekín lo tiene claro y hace suya (en este y en multitud de otros aspectos) la frase de Goethe: «Prefiero una injusticia al desorden».

14

No te conviertas en la persona que X (Twitter) quiere que seas

Cómo promover la responsabilidad y la transparencia en las redes sociales reduce la desinformación, protege a los usuarios y mejora la calidad del debate online

En plena vorágine pandémica, mientras cientos de millones de personas en todo el mundo aguardaban inquietas en sus casas sin saber qué hacer ante una enfermedad de letalidad todavía desconocida, se viralizaron en redes sociales vídeos de la doctora estadounidense Stella Immanuel en los que, sin suficiente base científica ni respaldo de la comunidad sanitaria internacional, animaba a cientos de miles de personas a automedicarse con hidroxicloroquina en un intento de tratar la covid-19. Lamentablemente, tampoco ayudó a evitar la desinformación que otro gran *experto* en salud pública alentase a hacer lo propio desde el atril de la Casa Blanca.

Un par de años antes, Cambridge Analytica, una firma londinense de consultoría política, había obtenido datos personales de millones de usuarios de Facebook sin el consentimiento de estos y empleó dicha información para manipular su intención de voto en las elecciones británicas y estadounidenses, que condujeron, respectivamente, al triunfo del Brexit en Reino Unido y a Trump (el mencionado *experto* en salud pública) a la Casa Blanca.

Gracias a la permisividad de las redes, tras el apuñalamiento de varias niñas en Inglaterra en julio de 2024, bulos xenófobos encendieron toda una ola de violencia contra la comunidad musulmana e inmigrante en Reino Unido. En este mismo orden de cosas, un informe de la ONU constata que, en los últimos quince años, 7

de cada 10 jóvenes han sufrido algún tipo de ciberacoso a lo largo de su vida; de ellos, 1 de cada 3 se ha autolesionado por este motivo, y 1 de cada 10 ha intentado suicidarse.

Pese a estos excesos y otras muchas taras que acusan las redes sociales, sus ventajas y virtudes superan con creces los defectos. Además de tender puentes de comunicación que facilitan las relaciones sociales y el acceso a información de todo tipo, las redes son una herramienta de trabajo indispensable para cientos de millones de personas y han logrado hitos insólitos que antes solo estaban al alcance de las grandes campañas de comunicación estatales: desde captar la atención de la opinión pública para recaudar fondos con los que atender a las víctimas de grandes desastres humanitarios (el terremoto de Haití en 2010, el de Nepal en 2015, el huracán Katrina de 2005 o el tifón Haiyan de 2013 en Filipinas), pasando por concienciar y visibilizar la realidad de colectivos sociales minoritarios y sus reclamaciones, así como lograr el reencuentro de familiares y amigos que habían perdido el contacto durante décadas, o la sensibilización de enfermedades poco mediáticas (con iniciativas como Movember, el reto del cubo de agua helada, etcétera). Las redes sociales crean una comunidad global de *vecinos* que, a pesar de la distancia geográfica, logra conectar a quienes necesitan ayuda con aquellos deseosos de ayudar: hacen mucho más bien que mal, han venido para quedarse y son un activo irrenunciable en nuestro siglo XXI.

Sin embargo, tal y como están diseñadas hoy, las plataformas de redes sociales son «esponjas de datos» que premian el exabrupto, el discurso radical, el bulo, la actitud *hooligan,* y dan especial visibilidad a las voces más broncas, pues son este tipo de contenidos los que generan más enganche (*engagement* en inglés), tráfico, tiempo de atención, adicción y, también, beneficios para sus propietarios y quienes los patrocinan. Desde el bulo inocuo que daba por muerto a José Luis Perales hasta el que promulgaba que la pandemia de la covid-19 era una tapadera china para sembrar el mundo de antenas 5G, pasando por la difusión de las teorías conspiranoicas QAnon o las docenas de menores que decidieron acabar con su vida como consecuencia del peligroso juego «Ballena azul», uno de los principales dilemas de nuestro tiempo es si nuestras redes sociales —tal y como están reguladas y gestionadas— contribuyen a fortalecer el modelo

democrático o a deteriorarlo.

Un estudio llevado a cabo en 2018 por los investigadores Soroush Vosoughi, Deb Roy y Sinan Aral en el MIT demostró por qué las redes sociales son un terreno fértil para la propagación de bulos y noticias falsas *(fake news),* y cómo estos se difunden en redes sociales más rápido y más ampliamente que la información veraz. Los investigadores analizaron millones de tuits y descubrieron que las *fake news* tienen un 70 por ciento más de probabilidad de ser compartidas que las noticias verdaderas, al resultar más novedosas, sorprendentes, provocativas y (en un círculo vicioso) repetitivas, lo cual también contribuye a aumentar su credibilidad y *reposteo.*

Impactando tanto en la promoción de la participación política, el debate público y la transparencia como en el desgaste de la confianza y la participación ciudadanas, o acentuando el auge de los populismos y la polarización política, la cuestión es muy peliaguda. Una investigación llevada a cabo por el Instituto Reuters en 2023 arrojaba un preocupante dato: el porcentaje de personas que entra en los portales de medios de comunicación convencionales (radio, periódicos y canales de televisión) para informarse disminuyó en todo el mundo del 32 por ciento en 2018 al 22 por ciento, mientras que la información a través de canales informales en redes sociales aumentó en la misma proporción. Paradójicamente, un estudio equivalente del CIS (Centro de Investigaciones Sociológicas) concluía en 2023 que el 55 por ciento de la población española utiliza a menudo las redes sociales con fines informativos, lo cual contrasta con la escasa fiabilidad que despiertan estas en quienes las utilizan, pues solo un 15 por ciento de los españoles cree que las redes sociales merecen «mucha o bastante confianza».

Cuando nacieron a principios de este siglo, las redes sociales parecieron la promesa de un mayor control ciudadano al poder porque exponían falsedades, generaban una ciudadanía mejor informada desintermediando el flujo de información y así facilitaban el sentido crítico de la población. Tras casi veinte años y miles de millones de personas trasegando a diario por estas plataformas, se han convertido en una jungla donde demasiado a menudo impera la ley del más energúmeno, del *troll* o del *hater;* donde el insulto, el descrédito, la difamación, la información no contrastada, el improperio y el *cuñadismo* campan por sus respetos.

La indignación que provocan en los usuarios muchas de las noticias envenenadas que circulan por las redes no solo causa división sino que amplifica la desinformación. Con una inmensa capacidad para influir en la opinión de la gente, las redes se nutren del tráfico que logran generar para anunciantes que pagan por los instantes de atención de los internautas. Cuanto mayor es el tiempo que estos pasan pegados a la pantalla, mayor es también el valor que los patrocinadores están dispuestos a pagar. Su negocio es el de la atención y nada genera más atracción que el morbo, el miedo, la polémica, la conspiración, la violencia, el sexo, el escándalo, la rabia…, o afortunadamente el humor.

A su vez, la dinámica adictiva que generan las redes, combinada con la hiperconectividad y la sobreexposición a múltiples estímulos en entornos digitales afecta gravemente a nuestra capacidad de atención y concentración. Si en el año 2000 la concentración media en una tarea digital era de doce segundos, en 2015 se redujo a solo 8. Pensadores y académicos como Nicholas Carr, Cal Newport, Sherry Turkle o Adam Alter explican cómo el exceso de información que padecemos, sumado a la potente tecnología de la que disponemos, hace que nuestra atención haya menguado hasta una mínima expresión, de manera que mensajes cada vez más breves y con menor profundidad se diseminan de forma cada vez más amplia y rápida.

La compañía estadounidense de investigación digital DgScout llegó a la conclusión, tras un estudio llevado a cabo en 2022, que el usuario medio toca (o arrastra, o cliquea o interactúa) con la pantalla de su *smartphone* una media de 2.617 veces al día (el 10 por ciento de los usuarios más enganchados llega a duplicar ese ritmo hasta los 5.427 toques al día), lo cual representa un millón de interacciones al año. Cada interacción dura una media de uno o dos minutos. Las redes sociales se adaptan permanentemente a estos nuevos hábitos y los retroalimentan.

De ciudadanos a *followers*

¿Quién no ha cogido su móvil al recordar un mensaje pendiente de envío o alguna gestión urgente pero, al abrir el dispositivo, se ha encontrado con notificaciones inesperadas, un correo imprevisto, una

nueva *story* en Instragram, un chat espontáneo o un fascinante hilo de X (antes conocida como Twitter) sobre cómo eliminar la grasa abdominal o sobre aquellos soldados japoneses que, en solitario y olvidados, siguieron defendiendo sus posiciones durante décadas tras el fin de la Segunda Guerra Mundial, enredándose en la lectura durante diez minutos para volver a apagar el móvil sin haber hecho aquello para lo que había mirado el teléfono, en primer lugar? Gracias a los algoritmos de predicción que las impulsan, las plataformas digitales que gestionan las redes sociales pueden medir y anticipar cuál será la reacción que los contenidos provocan en el (a menudo incauto) internauta atrapado en un bucle de clics, *reposteos, likes* y contenidos afines.

Una interpretación extensiva de la libertad de expresión obliga a proteger prácticamente todo tipo de información, sea cual sea su fuente, su veracidad o su impacto. Por este motivo, no cabe esperar que sean las plataformas las que se autorregulen, pues su negocio está diseñado sobre un modelo que no persigue generar objetividad ni sentido crítico, distribuir información veraz ni conceder un foro ecuánime para el intercambio imparcial de opiniones. La finalidad de las redes sociales es otra: no es informar sino enganchar. Su *business* consiste en monopolizar la atención del usuario y premiar el contenido transgresor que capte eficazmente nuestra atención para después exponernos a los anuncios definidos por sus patrocinadores.

Y es que existe una paradójica asimetría entre el modo en que se regula la operativa de las redes sociales y el funcionamiento de los medios tradicionales (periódicos, radios y cadenas de televisión), pues estos se hallan sometidos a un intenso escrutinio regulatorio, sujetos a un código deontológico y obligados a asumir responsabilidad por los contenidos que publican. No solo les resulta cada vez más complicado competir contra los foros de redes sociales (poblados por *bots,* perfiles no verificados o directamente anónimos), sino que estos incitan a dar por verdadera información que es falsa pero encuentra amplificación en las plataformas digitales. En las redes sociales no hay filtro: todos los *likes* valen lo mismo y la descontextualización de cualquier noticia o intercambio de pareceres es la norma.

Reflexionaba lúcidamente el periodista Ricardo de Querol, en una tribuna de *El País Retina,* sobre el efecto que genera la desintermediación en el debate democrático: «En las redes manda el

mensaje simple (y unidireccional, por cierto). La política compite ahí con el entretenimiento, y se mimetiza con este. En una democracia desintermediada, en una sociedad hiperdigitalizada, en la política espectáculo, ¿somos ciudadanos o somos audiencia? ¿Electores o *followers*? ¿Vale un voto lo que un "Me gusta"? ¿Un meme lo que un programa político? Hay más voces, pero ¿hay más diálogo?».

No solo cientos de millones de personas consumen a diario en redes sociales contenido adaptado a sus preferencias (o al perfil que para ellos ha diseñado el algoritmo de turno), sino que también lo crean y lo comparten. Requiere por tanto una mayor atención del regulador el debate sobre si las redes otorgan poder a la ciudadanía y fomentan la transparencia del sistema o, al contrario, nos lo restan, convertidos en semilleros de agitadores y en un «complejo industrial de falsedades» (como dice la experta Renée DiResta).

Aunque parece lógico que a las plataformas se les exija responsabilidad por aquellos contenidos que se vierten, intercambian o manifiestan en las redes que ellas gestionan, no es competencia suya decidir qué es perjudicial y pernicioso, ni definir criterios de transparencia y veracidad en sus canales. Como apunta una de las mayores expertas mundiales en desinformación, la británica Claire Wardle, resultaría incluso perjudicial y sospechoso que fuese un puñado de grandes gigantes tecnológicos quienes —en calidad de juez y parte— decidiesen qué se considera saludable para la sociedad o el discurso ciudadano. Esta necesaria regulación de la responsabilidad y la moderación es labor del legislador.

La pregunta, por tanto, es: ¿cómo de peligroso resulta para nuestra democracia no regular el funcionamiento de las redes sociales? Si nuestro sistema dispone de mecanismos (como el *fact-checking,* 'verificación de los hechos') y herramientas que evitan la difamación en los ámbitos no digitales (y en muchos de los digitales también), y así protegen eficazmente la información veraz, la intimidad, el derecho al honor, a la propia imagen y a la propiedad intelectual, ¿por qué no someter también este nuevo territorio digital a controles equivalentes? Hoy en los sistemas democráticos y en aras de la libertad de expresión, las plataformas de redes sociales siguen excluidas del marco regulatorio y eximidas de buena parte de la responsabilidad por cuanto amparan que, en cambio, sí sujeta a los medios de comunicación tradicionales.

No debemos olvidar que, desde un punto de vista estrictamente jurídico, el derecho a la libertad de opinión y expresión es un derecho individual. Por tanto, un *bot* o un perfil anónimo —que no son sujeto de derecho— no tienen derecho a la libertad de expresión. Estamos protegiendo a algoritmos a costa de desproteger a personas. Yuval Noah Harari lo expresa genialmente: «La democracia es una conversación. […] Si estoy manteniendo una conversación con alguien y no puedo saber si es un humano o una IA, ese es el fin de la democracia».

Como explica Manuel Muñiz, rector internacional de la Universidad IE y exsecretario de Estado, durante una conversación con Ion Cuervas-Mons en el canal de YouTube *Intercambio iónico,* este doble rasero en el tratamiento regulatorio de dos agentes de primer orden (redes sociales y medios tradicionales) en la arquitectura que sostiene el debate público en democracia juega en contra de estos últimos, precarizando y fragilizando su labor, al tiempo que convierte la competencia entre ellos y las redes sociales en algo muy desigual y, hasta cierto punto, desleal. El mismo experto apuntaba, en la revista *ICE* de agosto de 2016: «Nuestra incapacidad para gobernar este cambio [tecnológico] está produciendo una radicalización muy marcada de nuestra vida política nacional y, por derivación, una deconstrucción de la arquitectura institucional regional y global que es, precisamente, la que nos permitiría gestionar de forma eficaz los retos».

Si hay necesidad y voluntad política suficientes, ¿cómo podemos garantizar la integridad del debate democrático evitando que en las redes sociales proliferen especulaciones interesadas y mentiras sin filtro ni verificación alguna? ¿Cuál es el equilibrio adecuado entre la libertad de expresión y el control de contenidos que solo generan desinformación o polarización, pero satisfacen los objetivos de los algoritmos? ¿Qué margen de moderación deberían tener las plataformas de redes sociales en la publicación de contenidos? ¿Quién toma partido en defensa de los usuarios individuales? Aparte de normativas antimonopolio y anticompetencia, ¿qué otro tipo de normativas están desplegándose para regular la operativa de los gigantes digitales? ¿Deberían ser sus plataformas objeto de un mayor escrutinio o incorporar filtros más estrictos para informar al público de manera precisa y ética?

El valor de dar la cara (o de mostrar el número de matrícula al salir huyendo)

Ninguno de los problemas apuntados es exclusivo de un único país, lo cual hace todavía más acuciante estar al tanto de las reglas impuestas por otras naciones cuyos internautas también padecen situaciones similares. En 2024 Brasil cerró la red social X ante la negativa de esta plataforma a combatir la desinformación, India clausuró en 2020 multitud de aplicaciones chinas aludiendo exigencias de seguridad nacional y Francia arrestó en 2024 al CEO de Telegram acusado de dar cobertura en su plataforma de mensajería a actividades ilegales.

¿Qué hacen los chinos ante problemas parecidos? Muchas de las preguntas antes planteadas ya se han respondido en China. ¿Cómo manejan los chinos la tensión entre generar espacios de debate público y el control de los mismos? Tal vez quien lee esto piense que, al ser un país donde se limita la libertad de expresión, no hay espacio para el debate, pero la realidad es algo más compleja y menos taxativa.

La política china sobre las redes sociales no se está desarrollando en el vacío y, aunque su terreno de juego chinesco y sus reglas son muy diferentes a las del resto del mundo, las soluciones no solo afectan directamente a su propia población, sino que son una exploración continua de nuevas estrategias de gestión y de desafíos globales. Puede sorprender que en un país donde la libertad de expresión está mucho más limitada que en Occidente, el regulador chino —también en este campo— sea mucho más consciente de la práctica internacional de lo que sus homólogos extranjeros conocen (a la inversa) la práctica china. Merece la pena, pues, considerar cómo está gestionando Pekín estos mismos dilemas.

Con cerca de 1.060 millones de usuarios de redes sociales (lo cual representa el 74,2 por ciento de su población total), China vive dentro de la mayor burbuja digital del mundo. Según la consultora Kepios, el 97,1 por ciento de sus 1.090 millones de internautas usó al menos una plataforma de redes sociales en 2024. La magnitud de este fenómeno y la particular naturaleza de su sistema de gobierno explican que el gigante asiático también se haya adelantado a su tiempo en este ámbito.

Para extraer un aprendizaje de China a este respecto hay que comprender que, mientras que los occidentales nos centramos en

funcionalidades específicas de cada aplicación (conversar a través de plataformas de mensajería instantánea, compartir imágenes, reservar vuelos o alojamiento, participar en foros de debate, etcétera.), la mayoría de las *apps* chinas se caracterizan por combinar multitud de herramientas (mensajería, red social, *microblogging,* comercio electrónico, *live streaming* o servicios de pago) en una misma plataforma.

Esta integración brinda a los usuarios una experiencia holística y transversal, fidelizándolos todavía más a habitar un único ecosistema del que no necesitan salir para realizar sus compras, relacionarse con su entorno de afectos, estudiar, hacer la declaración de la renta, buscar pareja, solicitar una subvención pública, pedir comida a domicilio, renovar su carné de conducir, jugar en línea, reservar billetes, hacerse un chequeo médico, reservar un taxi o incluso sobornar a alguien. Esto explica que superaplicaciones como WeChat (en palabras del visionario Kai-Fu Lee, una auténtica «navaja suiza digital» por la cantidad de funcionalidades que incluye) cuenten con un tiempo de conexión medio por usuario cercano a la hora y media diaria.

Además, ya hemos descrito que la capacidad de los ciudadanos chinos para acceder a la información del ciberespacio global está limitada. Es decir, Pekín no tiene que preocuparse de cuanto se publica en Facebook, X, Snapchat, Instagram ni YouTube pues estas y otras aplicaciones y sus contenidos están bloqueados dentro del país.

China ha tomado un camino diferente al del resto del mundo con exigencias específicas de responsabilidad para plataformas y usuarios, tanto en lo relativo a la modificación de los algoritmos (para evitar el discurso del odio, la desinformación y la adicción) como en la verificación de la información que en ellas circula, la validación de la identidad tras cada perfil de usuario o la exigencia de acreditación de opiniones profesionales (especialmente en las áreas de salud, finanzas, nutrición y enseñanza) vertidas por usuarios de especial relevancia (o *influencers*). Algunas de estas reglas (como el ya mencionado etiquetado de imágenes generadas computacionalmente y los *deepfakes*) se solapan con las ya aprobadas para controlar la IA. Asimismo, Pekín requiere acceso a los datos recopilados por las grandes plataformas electrónicas, además de prohibir el uso de datos, algoritmos y otros medios técnicos que influyan en el comportamiento

del usuario (por ejemplo, los algoritmos de recomendación) o puedan «secuestrar tráfico, interferir o imponer barreras» a la operación de otros servicios de Internet.

En ausencia de las principales plataformas extranjeras, China ha desarrollado su propio ecosistema nacional de redes sociales. Las diez más destacadas son: WeChat (微信), Weibo (微博), QQ, Douyin (抖音), Zhihu (知乎), Tieba (贴吧), Kuaishou (快手), Youku (优酷), Bilibili (哔哩哔哩) y Xiaohongshu (小红书). Esta limitación permite a Pekín controlar de manera mucho más eficaz los contenidos que por ellas circulan. Estas plataformas están fuertemente reguladas y vigiladas por moderadores de contenido (o censores) y sistemas automatizados que eliminan o bloquean aquellos contenidos que se consideran sensibles o perjudiciales (para la propia población o para el Gobierno). Además, las plataformas de redes sociales chinas requieren que los usuarios se registren con sus nombres reales y proporcionen información específica que los identifique.

De este modo, cada cuenta de usuario está vinculada a un número de teléfono que, a su vez, está vinculado a una persona real, identificada documentalmente y registrada. Esta política tiene como objetivo desalentar el anonimato, evitar la impunidad que concede el verter contenidos sin autoría y responsabilizar a los usuarios por su comportamiento en línea. También permite al Gobierno rastrear e identificar a las personas que participen en actividades consideradas problemáticas, así como detectar y responder rápidamente a amenazas del orden público, la estabilidad social y la seguridad nacional.

Respecto a los *influencers* (esas personas a las que se supone credibilidad y capacidad de influencia en la opinión de otros), Pekín exige a las plataformas de redes sociales que muestren los nombres reales de aquellas cuentas con más de 500.000 seguidores. Aunque buena parte de este control y censura tiene como objetivo limitar el eco que pueda generar la opinión pública no alineada con la política del Gobierno, también subyace la voluntad de Pekín de evitar la crispación social y la polarización.

La evolución de las reglas de registro de los nombres reales en China ilustra los esfuerzos de Pekín tanto para eliminar el anonimato en el ciberespacio como en el diseño de la arquitectura de datos y algoritmos en los que se apoya su Internet. Así, China está a la vanguardia del movimiento global del registro en línea con nombre

real y, lejos de estar sola, está influyendo en jurisdicciones de otro países, así como en la arquitectura global de Internet.

Si el marqués de Esquilache, ministro de Carlos III, emitió un bando en 1766 para erradicar la capa larga y el chambergo (sombrero de ala ancha) «de forma que de ningún modo [los ciudadanos] vayan embozados ni oculten el rostro», con el fin de evitar que crímenes y delitos quedasen impunes, puede que en un futuro cercano nos movamos por Internet del mismo modo en que circulamos por las carreteras: con una placa que nos identifique y haga responsables de nuestros actos. ¿Qué sentido tiene permitir en Internet actitudes y comportamientos que son ilegales en la calle?

Este nivel de control que despliega Pekín en las redes sociales es significativamente mayor que en muchas otras naciones y tiene un profundo impacto en el panorama informativo y en la libertad de expresión. Buena parte de ese control no es trasladable a las democracias occidentales sin socavar los valores fundamentales que estas buscan proteger. Por eso, para separar el grano de la paja y aprender de la praxis china, es primordial el establecimiento de pautas claras que describan el contenido prohibido y aseguren la transparencia en sus mecanismos de moderación. Esta actuación no solo debe ser reactiva, sino también preventiva. Es decir, no basta con transparentar cómo y quienes se manifiestan en las redes sociales o prohibir actuaciones que en el mundo físico son ilegales. Se precisa, además, una adecuada alfabetización digital de la población que promocione el pensamiento crítico y capacite a los usuarios de las redes sociales poniendo a su disposición mecanismos para denunciar y reparar abusos.

Como indica Claudio Feijoo en su libro *El gran sueño de China,* Pekín necesita tomarle permanentemente el pulso a su opinión pública para conocer el impacto que están teniendo sus políticas, palpar el sentir general de la población y así corregir derivas indeseadas que mermen su popularidad. Dicho de otro modo, en China no hay libertad de expresión, pero sí hay opinión pública y las redes sociales son el foro en la que esta se manifiesta. Como dice un conocido proverbio chino: «En un gran bosque hay todo tipo de pájaros» (林子大了,什么鸟都有, Linzi dale, shenme niao dou you). Para proteger esas críticas espontáneas, directas y libres de sus ciudadanos, Pekín ha elaborado procesos que articulan el discurso en sus redes. Aunque la

mayoría de esos mecanismos no son trasladables a nuestro sistema (por ser contrarios a la libertad de expresión), otros sí, especialmente los que atañen a la protección de menores.

Tierna infancia digital

Tal vez sea en este ámbito donde China está dando pasos dignos de más atención. Con una población de 43 millones de niños menores de cuatro años (aproximadamente 100 millones de entre cinco y doce años y cerca de 63 millones con edades comprendidas entre los trece y los diecisiete), es el país del mundo con mayor cantidad de menores activos en plataformas digitales. La disponibilidad generalizada de teléfonos inteligentes a precios populares —sumada a la omnipresente conectividad a Internet de alta velocidad, a la creciente integración de dispositivos electrónicos en los centros educativos y a los padres *ausentes* de la crianza debido a la emigración rural o a horarios de trabajo muy prolongados— condujo en la segunda década de este siglo a un uso excesivo de dispositivos digitales por parte de los menores. Tanto es así que en el año 2015 la adicción digital entre los jóvenes se había convertido en una verdadera epidemia y en todo un problema de salud pública para China.

Ese uso excesivo generó todo tipo de efectos adversos en la salud física, el bienestar mental, el rendimiento académico y las relaciones sociales de los menores. La fatiga visual, trastornos del sueño y problemas musculoesqueléticos aumentaron provocados por una excesiva exposición a sus dispositivos electrónicos. El diseño inmersivo de muchos de estos programas (que alimenta comportamientos adictivos) llegó a provocar un uso compulsivo de los videojuegos y las redes sociales entre los niños, generándoles cuadros de desconexión de la realidad, pérdida de contacto social, aislamiento e incluso síndrome de abstinencia cuando se les restringía el uso de estos dispositivos. China tiene actualmente más *gamers* (jugadores de videojuegos) que habitantes tiene Estados Unidos. En el año 2015 se calculaba en 24 millones los jóvenes adictos a estos programas de entretenimiento en línea. Era tal la dimensión del problema que surgieron en todo el país centenares de centros de rehabilitación para adictos a Internet.

Para dar respuesta a estos desafíos, el Gobierno chino ha establecido regulaciones que moderan los contenidos a los que se expone a menores y frenan la cantidad de tiempo que los niños pasan conectados mediante sus teléfonos inteligentes a redes sociales o juegos en línea. Gracias al reconocimiento facial de las cámaras integradas en los *smartphones,* a los menores de 8 años se les permite solo 40 minutos de juegos *online* o redes sociales al día, una hora a los de 8 a 15 años y dos horas para aquellos de entre 16 y 18 años. Los menores tampoco pueden utilizar la mayoría de los servicios de Internet desde las diez de la noche hasta las seis de la mañana, excepto aquellos de contenido educativo, didáctico o adecuados para su desarrollo físico o mental y bajo la supervisión de sus padres. Superar estos límites está sujeto a protocolos de acceso y solo es posible con la autorización digital expresa de los progenitores.

Asimismo, las principales *apps* chinas de mensajería instantánea y *microblogging* (como QQ, Weibo y WeChat), las plataformas de vídeo corto en línea como Douyin (la versión china de TikTok), Bilibili y Kuaishou, o de contenidos comerciales (como Xiaohongshu) ya incorporan un modo juvenil (o infantil) a disposición de los padres de menores, que restringe el tipo de información que se les muestra (limitando su acceso a contenido violento, pornográfico o relacionado con el juego, las apuestas o el consumo de tabaco y alcohol), así como el tiempo que pueden usar dichos servicios. Además, a los usuarios menores se les expone recurrentemente a *pop-ups* (ventanas emergentes) y *banners* (promociones publicitarias de alta visibilidad) de contenido educativo, como experimentos científicos o pruebas formativas para incitarlos a que consuman contenidos menos lúdicos y más didácticos.

Además, a través de multitud de iniciativas regulatorias (las leyes de protección de menores, sobre la protección de datos personales o la de ciberseguridad), Pekín ha implementado un amplio catálogo de medidas destinadas a salvaguardar a los menores cuando estos navegan por Internet. Muchas de las iniciativas puestas en marcha son tanto proactivas como preventivas e incluyen, entre otras: la garantía de identificación legal y la obtención de una autorización explícita de sus tutores legales para el uso del dispositivo; el mantenimiento de la confidencialidad de los datos prohibiendo el uso o copia no autorizada de dichos datos; el castigo a propietarios de programas y contenidos

que generen adicción o dañen la salud física y mental; la clasificación y etiquetado claro de los contenidos *online* como aptos para su consumo en la infancia, su idoneidad o el peligro que puedan entrañar para la sensibilidad de los niños; la prohibición de sistemas de compra o autorización automática en *marketing* digital; la advertencia clara sobre el uso (copia, publicación o difusión) que se va a hacer de los datos personales; la advertencia a través de ventanas emergentes y llamadas de atención que permitan conocer el tipo de contenidos a los que tienen acceso; la limitación del tiempo y el dinero que pueden emplear (los pagos están totalmente prohibidos para menores de 8 años y no pueden superar los 25 euros mensuales para menores de 16), así como el tipo de servicios y actividades comerciales que estos ofrecen o a los que se los invita a participar (por ejemplo, tienen prohibido asistir a retransmisiones en vivo o *live streamings*). En fin, una plétora de mecanismos para proteger a los menores y de los que, en su mayoría, carecemos en Occidente.

Por último, es interesante mencionar cómo la ley china impide que los *influencers* creen comunidades a las que atraer a menores, recauden fondos y votos de estos o los alienten a seguirlos en sus redes y clubs de fans. Además de todas estas medidas proactivas, la normativa también prevé acciones reactivas a disposición del menor, como el bloqueo rápido y discrecional de usuarios desconocidos, el control eficaz de la visibilidad de sus publicaciones y comentarios, así como la denuncia y penalización del ciberacoso (incluyendo insultos, amenazas, calumnias o abuso de la imagen), etcétera.

No todo vale

Son muchas las preguntas que las medidas chinas obligan a plantearnos, en aras de que nuestras redes sean un foro de diálogo y debate útil en democracia. La cuestión no está exenta de dilemas: ¿el control de contenidos puede realmente proteger a la sociedad de la desinformación o simplemente silencia voces críticas y limita la libertad de expresión? Las tácticas de moderación proactiva de China, que incluyen la eliminación de comentarios antes de que se vuelvan virales, ¿son necesarias para prevenir la difusión de bulos que hoy permiten las redes o son un medio para evitar la protesta social?

Comprendo que, desde nuestra perspectiva occidental, cueste mirar a China buscando en su modelo aprendizajes e inspiración para la regulación de nuestras redes sociales. Sin embargo, desde un punto de vista estrictamente jurídico, en la prelación de los derechos individuales, el derecho a la integridad mental está por delante del derecho a la libertad de expresión, por lo que cabe preguntarnos si la obligatoriedad de que cada usuario muestre su identidad real, por ejemplo, no debería ser imprescindible para mejorar la responsabilidad por los contenidos compartidos y reducir así el discurso del odio, la difamación, el acoso y el abuso de menores. En esa misma lógica, la restricción del tiempo de uso de redes sociales y dispositivos digitales para menores de edad —del mismo modo en que se regula el consumo de tabaco o alcohol para ese colectivo— parece también una medida que protege la salud de los jóvenes.

No es preciso reinventar la rueda: las medidas que aplicar a las redes sociales para moderar los contenidos que se publican y comparten no deberían ser muy diferentes a las que ya regulan los medios tradicionales de comunicación. Abundan en la historia ejemplos ilustrativos de cómo el derecho a la completa libertad de expresión de unos pocos se ha limitado en aras de proteger la de la mayoría. Así, el partido nazi, sus símbolos y el libro *Mein Kampf* están prohibidos en Alemania para evitar el discurso del odio y la promoción de determinados extremismos. De igual modo, durante la Segunda Guerra Mundial, Suiza censuró la difusión de contenidos que pudiesen comprometer la seguridad nacional y su neutralidad diplomática.

Quizás el ejemplo más ilustrativo de cómo se limita el derecho a la total libertad de expresión explica por qué en nuestro país (como en Italia, Francia, Reino Unido o la mayoría de los países europeos) está prohibido ir desnudo por la calle, para no herir sensibilidades o proteger un ambiente público respetuoso y ordenado. Así, la desnudez fuera de áreas designadas puede acarrear sanciones y multas. En la misma línea (pero en sentido opuesto), una decena de países europeos ha prohibido el uso del burka y el nicab (prendas que cubren gran parte del rostro), como medida para garantizar la seguridad ciudadana.

Sin ir más lejos, en agosto de 2024, cuando Thierry Breton era el comisario europeo de Mercado Interior, escribió una carta al hombre

más rico del mundo, Elon Musk, antes de su anunciada entrevista con Donald Trump en la red de su propiedad, X, para recordarle lo obvio: «Cuanto mayor es la audiencia, mayor es la responsabilidad». Quien controla el mayor foro de discusión y debate del mundo puede emplear su plataforma para difundir odio y amplificar contenido dañino: está en su casa y en ella puede hacer lo que le dé la gana. Pero es labor del regulador —en este caso, la UE— evitar que ese odio salpique a su ciudadanía empleando las medidas de protección correspondientes (tal y como advirtió Breton a Musk en su misiva). No todo vale.

Imaginemos que *The Wall Street Journal* publicase en primera página un bulo sobre el suicidio de Mark Zuckerberg, que la CNN abriese su matinal con un falso ataque de la OTAN a Moscú, que la agencia Associated Press diese por cierto un ciberataque masivo a los principales mercados bursátiles del planeta, que los telediarios de todas las cadenas televisivas se coordinasen para difundir que esnifar pegamento ayuda a prevenir el alzhéimer o para avalar el descubrimiento de un asteroide de gran tamaño en colisión inminente con la Tierra. ¿Qué consecuencias reales tendrían estas mentiras en la economía, la sociedad y la política? Si no toleramos que los medios tradicionales de comunicación generen semejante caos, pánico e inestabilidad, ¿por qué permitimos que en las redes sociales se promueva la desinformación a gran escala?

Alcanzar un equilibro que regule el funcionamiento de las redes sociales mientras se protege la libertad de expresión es decisivo y tiene toda la lógica del mundo. Parte de la solución pasa por dotar de mayor transparencia y responsabilidad a las plataformas, y otra buena parte depende de una adecuada capacitación de los usuarios para cultivar su sentido crítico y criterio para identificar la desinformación.

De este modo, el día en que quien quiera interpelarme, debatir o conversar conmigo lo haga dando la cara, con su verdadero nombre y apellidos (en vez de esconderse tras un alias, un seudónimo o cualquier otra careta), tal vez decida yo entonces abrirme un perfil en redes sociales no profesionales.

De momento, como Bartleby el escribiente: «Preferiría no hacerlo».

15

Maldito parné

Cómo regular la adopción de pagos digitales, sin eliminar completamente el dinero en efectivo, reduce el fraude fiscal y evita un excesivo control

Tengo un amigo chino de nombre Mark. Su nombre real no es ese, sino Sun Jianming (孙建明), pero igual que yo uso una transcripción fonética de mi nombre español para que los chinos lo recuerden más fácilmente (胡里奥, Huliao), él eligió Mark porque uno de sus ídolos es Mark Zuckerberg. En fin. Mark tiene un trabajo curioso: viaja por la ciudad de Shanghái en el interior de un furgón blindado que transporta dinero y la documentación bancaria que da fe de todas esas entregas de «guita». Durante muchos años me acordé de Mark cada vez que pasaba junto a un edificio de extraño aspecto, en uno de los meandros del Suzhou Creek shanghainés.

Allí, tras una tapia protegida por alambradas y cámaras de vídeo, se levanta un edificio a medio camino entre la fábrica, el templo neoclásico y el búnker: la fábrica de moneda y timbre de Shanghái. De su interior salen, cada mañana a la misma hora, varios camiones pintados de amarillo, con las sirenas encendidas y escoltados por la Policía. Cada vez que veo salir el convoy del recinto amurallado, me imagino sacas y sacas repletas de relucientes monedas recién acuñadas viajando por la ciudad hasta otro almacén, desde el que las distribuyen por toda la geografía chinesca. Visualizo, en el corazón de ese recinto, una gigantesca nave donde afanados chinos —al estilo del Tío Gilito, sobre enormes montañas de monedas— cuentan y recuentan «los dineros del pueblo». Nunca he sabido —ni Mark me ha contado— a qué oculto almacén llevan todo ese caudal, pero he advertido que con el pasar de los años el convoy va menguando. Si en

el 2011 lo componían cerca de veinte camiones en fila india, hoy apenas llegan a cuatro o cinco. Los causantes de esta merma son Alipay (支付宝, Zhifubao) y WeChat Pay (微信支付, Weixin Zhifu), las dos grandes pasarelas chinas para pagos digitales.

Aquellos chinos que hace 2.600 años acuñaron las primeras monedas de curso legal, o los que hace 1.300 años inventaron el primer papel moneda, no pudieron concebir que sus propios sucesores liderarían la desaparición global de esos mismos elementos de cambio para reemplazarlos por representaciones numéricas en mundos binarios.

Decía Woody Allen: «El dinero no da la felicidad, pero procura una sensación tan parecida que hace falta un especialista muy avanzado para verificar la diferencia». No le falta razón: incluso si ya no es algo que se pueda tocar o apilar (tras convertirlo en insulsas sucesiones de ceros y unos anotadas en cuentas cifradas habitando la inane oscuridad del silicio), el dinero sigue siendo imprescindible para adquirir bienes o servicios.

En castellano, la palabra «dinero» procede del latín *denarius,* una moneda romana de plata empleada en los siglos III y IV a. de C., cuyo valor equivalía al material del que estaba hecha (por eso se conoce como «dinero mercancía»). Esa palabra acabó denominando todo tipo de medios de cambio o pago para pasar a ser, más tarde, una mera representación de ese valor («dinero representativo») hasta convertirse en «dinero fiduciario», que sustituye electrónicamente a monedas o billetes y simboliza un crédito sobre el emisor. Y lo llamamos «fiduciario» porque su valor descansa en la fe, es decir, en nuestra creencia de que el trozo de papel que llevamos en la billetera equivale a un pincho de tortilla o a unos zapatos. Una promesa de valor, no más.

Hay una fase adicional, en todo este trasunto monetario, donde la cosa se complica aún más, pues el dinero digital incluye tanto el dinero electrónico (por ejemplo, el saldo de una cuenta corriente accesible a través de una tarjeta de crédito o de débito) como el dinero que se acumula en billeteras electrónicas (PayPal, Alipay o Apple Pay) o las criptomonedas (Bitcoin o Ethereum, entre otras); es decir, una representación digital de valor o derechos basados en tecnologías de registro descentralizadas (DTL / *Blockchain*).

Precisamente aquí vuelve a desempeñar un papel decisivo China,

pues es el país que lidera la regulación de una moneda digital propia, emitida y controlada por su banco central: el Banco Popular de China (中国银行). El gigante asiático está cambiando la naturaleza misma del dinero para consolidar su papel como pionero de la nueva tecnología financiera del mundo. De igual manera que se precisa estudiar la historia de la Antigua China para comprender la historia universal de la economía, es imprescindible analizar la evolución actual de las *fintech* en China para comprender el presente y el futuro de las finanzas globales.

Igual que hace 25 siglos, cuando creó los instrumentos de pago estandarizados, China lidera hoy la revolución *fintech;* es decir, la transformación del sector financiero mediante tecnología avanzada, mediante pagos a través del móvil, criptomonedas, transferencias y préstamos en línea. A su vez, esta revolución trae de la mano otra que también abandera China: la eliminación del dinero en efectivo en las transacciones diarias. A través de dos inmensas plataformas de pagos (Alipay y WeChat Pay, pertenecientes a dos de los principales gigantes tecnológicos chinos, el Grupo Alibaba y Tencent), los chinos realizan pagos, transfieren dinero, abonan facturas y adquieren todo tipo de servicios integrados en una misma pasarela digital.

Los pagos digitales en China —implantados en todo el país para todo tipo de transacciones— comenzaron a ganar popularidad a principios de la década de 2010, impulsados por el crecimiento de las dos plataformas mencionadas, que revolucionaron la manera en que los consumidores realizaban transacciones diarias mediante pagos rápidos y seguros. La escasa implantación de las tarjetas (de débito o crédito) obligó a Alibaba y a Tencent a integrar en su operativa el pago a través del teléfono móvil: el código QR fue la solución. Curiosamente, esta etiqueta hecha de cuadritos blancos y negros (pieza clave en la puesta en marcha de los pagos electrónicos chinescos), había sido inventada en 1994 por una empresa subsidiaria de Toyota y, hasta su popularización en China, apenas se empleaba fuera de Japón.

Hora de jubilar todas tus huchas

Actualmente, con más de 900 millones de usuarios en Alipay y

WeChat Pay, la alta tasa de adopción de pagos digitales de China ha generado un colosal mercado donde las empresas chinas *fintech* innovan y prosperan, y así recopilan descomunales cantidades de datos que les permiten obtener información sobre el comportamiento y las preferencias del consumidor. Disponer de ese retrato 360º de sus clientes posibilita que ofrezcan servicios y *marketing* personalizados a sus usuarios. Para facilitar las transacciones y la experiencia de los clientes cada vez es menos necesario disponer del móvil, pues ya se puede pagar «con la cara»; literalmente: los sistemas de pago con reconocimiento facial (diseñados para leer los puntos nodales de un rostro previamente registrado en la pasarela de pago) ya son empleados en más de cien ciudades chinas por más de quinientos millones de usuarios.

Según datos publicados por el portal alemán Statista, el valor total de las transacciones efectuadas a través de pagos digitales se acerca a los 3.500 millones de dólares y prevé que alcance los 5.200 millones en 2027, con un aumento interanual del 8,25 por ciento. A finales del 2024, el 80 por ciento de los 1.050 millones de usuarios chinos de Internet efectuaban compras electrónicas. A su vez, según el Statista Global Consumer Survey de julio de 2022, el 90 por ciento de los encuestados chinos dice haber utilizado, al menos una vez al cabo del año, su cartera digital para materializar alguna transacción. Estas cifras de adopción de pagos digitales duplican con creces la media global (que supone un volumen acumulado de transacciones cercano a los 9.000 millones en 2023). De estas, se calcula que el mercado chino representa más de 3.600 millones de dólares.

Son dos los grandes motores de estas transacciones digitales: el comercio electrónico (*e-commerce*) y los pagos en punto de venta móvil (POS, por sus siglas en inglés) a través de aplicaciones de teléfonos inteligentes. Las ventajas que ofrecen a quienes prescinden del dinero en efectivo son múltiples: una mayor rapidez en su manejo y contabilización, menor riesgo de economía sumergida, blanqueo de capitales y fraude fiscal, eliminación de los problemas de higiene y contagio que supone su uso, etcétera. Además, los robos son prácticamente imposibles: para acceder a la cartera electrónica del usuario, es preciso una autenticación biométrica (huella digital o reconocimiento facial) que permite el monitoreo en tiempo real de cada transacción electrónica. En China, incluso los músicos callejeros,

los vendedores ambulantes, las novias el día de su boda, el cepillo de los templos budistas y los mendigos que piden limosna muestran el código QR para que les transfieran dinero, pues ya no suenan monedas en el bolsillo de casi ningún chino.

La revolución *fintech* y *cashless* (sin dinero en efectivo) abanderada por China ofrece un ecosistema de pago digital tan integrado que convierte la famosa cita de J. P. Morgan en un axioma: «El oro es dinero. Todo lo demás es crédito». No por casualidad los chinos son campeones mundiales del ahorro
y, también, los mayores compradores de oro en nuestro planeta.

Sin embargo, pese a que el chino medio cada vez lleva consigo menos dinero en efectivo, hay inercias seculares que tardan en adaptarse a la nueva realidad: las palabras para denominar el dinero en China, «yuan» (元) y «renminbi» (人民币), significan 'el dinero del pueblo' y siguen yendo acompañadas de la partícula numeral *kuai* (块), que significa 'pedazo', haciendo referencia al trozo de plata que servía antiguamente como dinero.

Otra de las consecuencias de esta desmonetización física de la economía china es que las redes sociales suplen en buena medida la labor de los bancos y crean un nuevo ecosistema alternativo entre comerciantes, consumidores y proveedores de sistemas de pago. En consecuencia, la banca china ha perdido buena parte de la relación con el cliente, elemento clave para el desarrollo de nuevos negocios, venta cruzada y comercialización de nuevos productos, lo cual debilita aún más su papel. Esto contrasta con el sistema vigente en la UE, Reino Unido, Japón, Corea del Sur, Singapur y otras economías altamente desarrolladas, donde los pagos dependen fundamentalmente de los bancos.

También en este sentido crea escuela China, pues los pagos digitales —tanto los que ya gestionan las plataformas digitales chinas como los que acabará intermediando el Estado a través del yuan digital (*e-yuan*)— cambiarán nuestra forma de relacionarnos con el dinero. El autor del libro *Cashless. China's digital currency revolution* y experto en economía digital, Richard Turrin, plantea que los bancos convencionales y las compañías de tarjetas de crédito (Visa, Mastercard, American Express, etcétera) probablemente seguirán existiendo a lo largo de todo el siglo XXI pero, como consecuencia de las pasarelas digitales de pago no bancarias, necesitarán readaptarse a

un modelo mucho más centrado en el consumidor que, en este nuevo paradigma, interactúa con nuevos operadores a través del teléfono móvil y prescinde de muchas de las tarifas que siembran la intermediación bancaria. No son malas noticias.

Digitalizar para desdolarizar

En esta misma lógica *cashless,* el yuan digital (e-CNY o *e-yuan*) lanzado por Pekín en 2019 y gestionado por el Banco Popular de China persigue centralizar los sistemas de pago dominados por las empresas Alibaba y Tencent para evitar que las compañías de telecomunicación y los gigantes tecnológicos digitales acumulen demasiado poder y datos. Aunque el proyecto e-CNY representa hoy poco más que un experimento, el Gobierno chino dispone de una hoja de ruta decidida para implantarlo progresivamente. En la lucha por el liderazgo global, el e-CNY quiere rivalizar con el dólar especialmente en regiones del Sur Global aún no digitalizadas y poco bancarizadas, en las que el dinero en metálico aún se emplea de forma mayoritaria. Este fenómeno del *mobile banking* (donde la banca deja de ser el protagonista de la economía de consumo para pasar a manos de empresas *fintech*) no es exclusivo de China y ya se extiende por varios países del sudeste asiático y África.

Y es que China se juega mucho promocionando la puesta en marcha de su moneda digital estatal (*e-yuan*) e internacionalizando con ella la revolución *cashless* que ya está teniendo lugar dentro de sus fronteras. Ambas transformaciones —las pasarelas de pago corporativas y la divisa estatal— forman parte de una estrategia geopolítica que busca fortalecer el control gubernamental sobre la economía y reducir la dependencia del sistema financiero global dominado aún por el dólar estadounidense. Conforme el proyecto BRI (la Nueva Ruta de la Seda) progresa, se hace cada vez más urgente que Pekín incremente el uso de su moneda en el comercio internacional, las transacciones financieras y las reservas de divisas, con el objetivo de facilitar sus inversiones en el extranjero y disminuir sus costos.

China es el mayor tenedor de divisas y el segundo prestamista del mundo (tras el propio Banco Mundial) y el mayor acreedor global (el

volumen total de deuda en manos de Pekín equivalente al 6 por ciento del PIB mundial), y ahora diseña una nueva dinámica de relaciones financieras internacionales que desafía el orden mundial establecido en la conferencia de Bretton Woods, tras la Segunda Guerra Mundial. Lejos de la opacidad que envuelve otros de sus procedimientos, no está sacando adelante este plan en la sombra, sino que coordina muchos trabajos de implantación del e-CNY fuera de sus fronteras con organizaciones internacionales clave, como SWIFT y BIS, un claro indicador de que busca articular su divisa digital en el marco monetario internacional ya existente, pero sin desmontarlo.

Como el banquero del mundo en el que ya se ha convertido China, la paulatina adopción del yuan digital (dentro y fuera de sus fronteras) permitirá a Pekín ejercer una mayor influencia en el comercio internacional y en las finanzas globales, y así reducirá su exposición al dólar, facilitará la vigilancia financiera, reducirá el fraude, combatirá la corrupción, la financiación de actividades ilícitas o la evasión fiscal y mejorará la eficiencia de las transacciones. De este modo, el e-CNY mejora la soberanía monetaria de China porque reduce significativamente la capacidad de Washington para imponer sanciones o bloqueos basados en el dólar y en el sistema de transferencias SWIFT.

Pero no es solo una cuestión de seguridad geopolítica la que impulsa este plan de Pekín, sino también una estrategia de identidad nacional: por algo sigue apareciendo ese rostro de sonrisa inescrutable en los billetes chinos de curso legal (y en las representaciones digitales del propio e-CNY). Para millones de chinos, el semblante de Mao Zedong vinculado al dinero inspira confianza en el banco que lo emitió y, por extensión, en el PCCh que lo gobierna. Su rostro avala que el papel que lleva un chino en la cartera vale los 50 yuanes que dice valer. Es un sello de familiaridad equivalente a la que concede la firma de Mario Draghi en los billetes de la zona euro (aunque bastante más carismático e ideológico).

Como insiste Harari: «El relato creado sobre el dinero es el sistema de confianza mutua más universal y eficiente jamás ideado». Sin la confianza en esa ficción colectiva, sin la creencia tácita en esa promesa compartida por miles de millones de personas en todo el mundo, esos billetes y monedas que circulan en los camiones amarillos que veo pasar por las calles shanghainesas serían solo trozos circulares

de metal y pedazos rectangulares de papel, sin valor alguno. Y es ese también el motivo por el que, ni siquiera en China, el dinero en efectivo va a desaparecer del todo.

NADIE DA *E-DUROS* A CUATRO *E-PESETAS*

Contraintuitivamente, esa es una importante lección que nos enseña China con respecto al dinero digital: este irá ganando terreno y desplazando más y más al dinero en efectivo, sin duda, pero nunca lo reemplazará por completo. Se reducirá cada vez más su empleo hasta convertirlo en una opción residual, crecerá tanto el volumen de las transacciones intermediadas como la frecuencia en el uso del dinero digital, pero la capacidad de escapar al control y la fiscalización de quien lo emplea convierten al dinero en metálico en un recurso insustituible. Prueba de ello son los funcionarios chinos: pese a recibir su salario gubernamental en *e-yuan*es —a través de programas piloto como el llevado a cabo en la ciudad de Suzhou (苏州)—, muy pocos lo dejan depositado en sus carteras digitales; la mayoría lo convierte de inmediato en efectivo al cobrar la nómina mensual. Más vale billete en mano que cientos de e-CNY volando.

En 2012 el editor de la revista estadounidense especializada en tecnología *Wired* y autor del libro *El fin del dinero,* David Wolman, probó a vivir todo un año sin emplear dinero en efectivo mientras viajaba por el mundo (Islandia, Tokio, India…). A través de entrevistas a gente tan dispar como un falsificador de dinero, un emprendedor indio, un telepredicador estadounidense o un gurú británico del dinero digital, Wolman llegó a la conclusión de que el dinero en efectivo tenía los días contados debido a la comodidad que plantea el uso del dinero electrónico y lo complicado que resulta diseñar, imprimir, transportar, almacenar, contar (¡y destruir!) monedas y billetes.

Tras un año sin apenas tocarlo, Wolman dedujo que solo aquellos que buscan infringir la ley (evasores de impuestos, traficantes de drogas, terroristas, atracadores o ladrones) le encuentran ventajas al dinero en efectivo. Ocho años antes de desencadenarse la pandemia covid-19, Wolman desarrolló auténtica aversión por el dinero en metálico, y lo acabó viendo como un foco de gérmenes, suciedad y

vector de contagio de enfermedades.

En dirección contraria a las tesis de Wolman apunta, doce años después, el libro *Cloudmoney. Efectivo, tarjetas, criptomonedas y la lucha por nuestras carteras* del periodista y antropólogo Brett Scott. Este experto argumenta que mantener una cuota de dinero en efectivo, dentro del sistema monetario, es crucial para proteger nuestra libertad y privacidad, pues ofrece anonimato y evita que todas las transacciones sean monitoreadas y controladas por corporaciones y gobiernos. Asimismo alerta de escenarios distópicos (pero posibles) en los que el regulador del dinero digital no solo controle y monitorice el dinero sino que, llegado el caso, pueda incluso confiscarlo. Dejo esta vuelta de tuerca para el final del capítulo.

Los mencionados avances de China en *fintech* y su adopción generalizada de los pagos digitales a menudo se consideran un modelo para el futuro de las sociedades sin efectivo. Sin embargo, pese al vaticinio de Wolman y apuntalando la propuesta de Scott, aunque el dinero digital ha venido para quedarse (incluso en culturas tan obsesionadas por evitar el control como son las occidentales), siempre sobrevivirá un porcentaje relevante de transacciones que intentarán evitar todo tipo de rastreo. Incluso en China, cuya sociedad está muy orientada a lo crematístico, la acumulación de riqueza material y el culto al dinero físico, existe aún un llamativo apego al efectivo. Según datos del Banco Popular de China, los pagos en efectivo representan aún el 10 por ciento del total de las transacciones.

Además, subsisten en China colectivos de trabajadores migrantes, temporeros y otros con ingresos muy reducidos que aún dependen del efectivo para el cobro de sus jornales y las transacciones diarias (algunos ni siquiera tienen abiertas cuentas bancarias). Además, por muy extendida que esté la cobertura 5G, siempre queda algún que otro lugar sin buena conexión a Internet, comunidades con escasa alfabetización digital o usuarios que por su avanzada edad son más reacios o menos capaces de emplear las nuevas tecnologías. La propia sociología china y su arraigada cultura de obsequios y regalos a través de los famosos «sobres rojos» durante las festividades y ocasiones especiales, «impermeabiliza» la adopción total de los medios digitales y la completa erradicación del dinero en efectivo.

Para ahuyentar esos temores de los ciudadanos y seguir avanzando en la implantación del e-CNY, el exgobernador del Banco

Popular de China, Yi Gang (易纲), defiende la posibilidad de proteger completamente la privacidad de los usuarios a través de un anonimato «acotado»: cualquier huella digital en transacciones pequeñas quedaría borrada del sistema, mientras que sí se registraría la información de intercambios más grandes, pues estos quedan inscritos en pasarelas de pago rastreables que pretenden evitar comportamientos criminales. Algo muy similar a lo que defiende la presidenta del Banco Central Europeo (BCE), Christine Lagarde. Y es que Bruselas ya trabaja en la implantación de una moneda digital para Europa, controlada por el BCE: el euro digital o e-Euro.

Cuando el 1 de noviembre del año 2023 comenzó la fase preparatoria de la divisa digital europea, muchas voces criticaron la iniciativa por interpretarla como una futura medida de control sobre los ciudadanos a través del rastreo de sus pagos. El BCE ha justificado el proyecto en términos parecidos a los que emplea Pekín: evitar la evasión fiscal, acabar con el blanqueo de capitales, el narcotráfico o la financiación del terrorismo. Prometiendo la supervivencia del dinero en metálico, Christine Lagarde confirmó que el «e-Euro […] coexistirá con el dinero físico, el cual seguirá disponible para todos, sin dejar a nadie atrás».

Contante y sonante

Los españoles tenemos especial apego a ese dinero físico. En su «Estudio sobre hábitos en el uso del efectivo 2023», el Banco de España constata que llevamos una media de 43 euros en billetes y 6 euros en monedas para nuestros gastos cotidianos, lo cual da una buena prueba de nuestras costumbres. A pesar de los nuevos medios de pago a nuestra disposición (Bizum, Revolut, etcétera), el dinero en efectivo sigue siendo el rey en los establecimientos físicos en España, seguido de cerca por las tarjetas y los dispositivos móviles. El mismo informe indica que el 74 por ciento de los mayores de 65 años prefiere el efectivo mientras que algo menos del 50 por ciento de los nacidos a partir del año 1980 prefiere el uso de tarjetas u otros medios de pago digitales. Por su parte, solo el 8 por ciento de los más jóvenes (de entre 18 y 24 años) efectúa compras diarias en efectivo.

Cantaba Marifé de Triana: *Maldito parné, que por su culpita dejé yo*

al gitano que fue mi querer. Castigo de Dios, castigo de Dios. Y es la crucecita que llevas a cuestas, María de la O. Mi amigo Mark no lleva ninguna crucecita a cuestas, pero sí mucho parné contante y sonante dentro de su furgón blindado en forma de billetes y monedas. Aunque los tiempos estén cambiando muy rápidamente la naturaleza del dinero, creo que mi amigo Mark se podrá jubilar, dentro de veinte años, en el puesto de trabajo que ahora tiene, pues a su furgón le quedan todavía muchas vueltas que dar por las calles de Shanghái, llevando y trayendo «dineros».

Decía Jorge Luis Borges: «El futuro es incierto, pero precisamente de eso se trata». Aunque hacer vaticinios siempre es peliagudo, parece claro que la tendencia a aparcar el dinero en efectivo es clara y se acelera. El proceso de digitalización de la economía lleva años en marcha y es, en muchos aspectos, beneficioso e imparable. Pese a que siempre quedará un reducto de transacciones sustanciadas en efectivo (y seguirán acuñándose nuevas ediciones numismáticas para coleccionistas y entusiastas del peculio), quienes tengan especial querencia por huchas, billeteras y monederos van a encontrar cada vez menos utilidad para estos, pues el signo de los tiempos se mueve en dirección opuesta al intercambio de metales y papeles que durante siglos han ido pasando de mano en mano.

Como ya sucede en China, quien en Occidente se empeñe en seguir usando dinero en efectivo cada vez encontrará más y más obstáculos para ver aceptados sus billetes y monedas.

Algo parecido le sucedió al protagonista de un conocido cuento chino que, viajando en dirección norte se topó, en las montañas Taihang, con las tropas del Reino de Chu que, encaminándose en esa misma dirección, iban a invadir el reino vecino. Los soldados del Reino de Chu le preguntaron adónde iba, a lo cual el viajero respondió: «Me dirijo al Reino de Chu». Las tropas le dijeron que ellos eran el Ejército de Chu y que, si era hacia allí a donde quería ir, no debería encaminarse al norte, sino al sur. «No importa —replicó el hombre—, tengo buenos caballos.» «Sus caballos pueden ser excelentes, pero usted ha tomado una dirección equivocada», le contestaron los soldados. «No pasa nada, tengo suficiente dinero», a lo que los soldados replicaron: «Usted puede tener mucho dinero, pero la dirección que lleva es la opuesta a donde se halla el Reino de Chu». «Bueno —dijo el viajero—, pero tengo un magnífico conductor.»

«Cuanto mejores sean sus caballos —le explicaron—, cuanto más dinero tenga y cuanto más experto sea su cochero, tanto más se alejará usted del Reino de Chu.»

Acumular monedas y billetes es hoy nadar contracorriente. Un signo de insurrección.

Para cerrar este capítulo con el prometido giro distópico y surrealista, recordemos algo obvio: cualquier apunte digital en cuenta no es más que una sucesión binaria de unos y ceros y, por tanto, susceptible de ser alterado o borrado. Al contrario que los billetes o las monedas (que tras siglos de ser acuñadas en metal —es decir, semieternas—, aún siguen aflorando en tierras de labranza, arcones y fondos marinos), es imaginable poner fecha de caducidad a una moneda digital. «Esta cantidad X debe consumirse preferentemente antes de…», puede ser el mensaje que acompañe al dinero digital futuro.

Pesadilla o no, de esta manera el banco central de turno podría modificar *ad hoc* las fechas de vencimiento de los ahorros de la población generando necesidad de consumo para estimular la economía, reducir el gasto o impulsar el ahorro, según convenga. La idea no es nueva, ya la apuntó el economista Jean Silvio Gesell en 1889, cuando sugirió que, en un sistema en el que el dinero está sujeto a fecha de caducidad, quien lo posea debería pagar para que este no venza.

Ay…, *poderoso caballero es don Dinero.* Cuánto cuesta ganarlo y qué fácil es perderlo…

Qué razón tenía Marifé de Triana…

Maldito parné.

16

Gatos sin color y sobres rojos

Emplear estrategias ágiles y pragmáticas mejora la adaptabilidad

La primera vez que fui a una boda china, en 2006, fueron muy pocas las cosas que no llamaron mi atención. Poco imaginaba entonces que me pasaría años inmerso en la parafernalia de los bodorrios chinescos. El asunto nupcial (profundamente metafísico y pedregoso) contiene material para un libro monográfico, así que me centraré en un único aspecto de aquella celebración matrimonial: los celebérrimos sobres rojos chinescos (红包, hongbao).

Lo especial de esos sobres rojos chinos es su contenido, pues los chinos los emplean desde tiempo inmemorial para obsequiarse dinero unos a otros, especialmente en Año Nuevo, con ocasión de un nacimiento, boda o cumpleaños. Me resultó muy llamativo cómo, en aquella boda, tras acompañar a los novios hasta la casa familiar para que estos mostrasen respeto a sus difuntos —encarnados en fotografías sobre una hornacina envuelta en humo de incienso—, el séquito de invitados, en rara fila india, se dispuso a entregar, uno por uno, sus respectivos sobres rojos a los recién casados.

Mientras en Occidente empleamos fórmulas subliminales y menos ostentosas (como la «discreta» cuenta corriente escrita en la invitación de bodas o la «lista de regalos» abierta en El Corte Inglés a nombre de los novios), en China el acto de entrega de dinero resulta completamente público y notorio. Más aún: en cada sobre rojo aparece escrito el nombre del donante y la cantidad (casi siempre cifras repetitivas de los auspiciosos números 5 y 8). Al pan, pan, y al vino, vino. Toda una lección de pragmatismo. Y es que, el acto de dar y recibir obsequios (común a todas las culturas y civilizaciones) es, en el

fondo y antes que una pieza más del sistema económico, un mecanismo de construcción y fortalecimiento de relaciones sociales. Mientras que en Occidente resulta incómodo manejar o regalar dinero, en China, donde entregar sobres rojos llenos de dinero constituye una forma habitual y normalizada de reconocimiento social, no se andan con rodeos ni tapujos. El donante reconoce el valor de la persona a quien regala dinero de manera proporcional a la cantidad aportada: tanto te doy, tanto te aprecio / te valoro / te debo. Las cosas, claras, y el chocolate, espeso.

En aquella primera boda, finalizado el protocolo de entrega de dinero y una vez sentados los invitados, se planteó en mi mesa una interesante conversación entre los comensales occidentales y los locales —chinos pero formados en Estados Unidos y Europa— en torno a esa costumbre de entregar dinero. En China, los sobres rojos no solo sirven para obsequiar dinero a parientes o amigos, sino que además son sinónimo de sobornos a funcionarios, pagos por tratos de favor, compra de privilegios, corrupción y cohecho. Nuestros compañeros de mesa chinos nos explicaron que entregar dinero había devenido en costumbre habitual por una cuestión meramente práctica: ¿para qué voy a perder tiempo y dinero en averiguar qué regalo quiere o puede gustarle a alguien, arriesgándome a adquirir algo que ni siquiera necesite, cuando puedo regalar dinero a esa persona para que lo emplee como ella desee? «Los occidentales —nos decían— sois pocos prácticos.»

Nosotros (los occidentales) intentamos rebatir su planteamiento criticando la moralidad de los regalos que no se hacen con ánimo desinteresado, sino solo para obtener un trato favorable de quien los recibe. Ante nuestro argumento, los chinos no salían de su asombro: «Por supuesto que obsequiando dinero buscamos mejorar nuestra relación con quien lo recibe, ¡para eso lo damos!». Blanco y en botella. Dice un proverbio chino: «El dinero lo compra todo, hasta los dioses» (金钱万能, 连神都能买, jinqian wanneng, lianshen dou neng mai). En el fondo, llama más la atención esa descarnada honestidad de los chinos y su inapelable pragmatismo que la propia lógica que late bajo ella, pues todos —ellos y nosotros—, en mayor o menor medida, hacemos regalos para congraciarnos con alguien.

A su vez, aquella conversación dio paso a un debate filosófico sobre elecciones vitales, motivaciones y modos de conducirse. «Una

persona china no toma casi nunca decisiones desde el corazón, sino desde la cabeza, midiendo mucho las consecuencias que esa decisión pueda tener —nos explicaron—. Por ejemplo, en la búsqueda y elección de pareja, una persona china se fija en cómo se gana la vida, cuánto dinero ingresa, qué estabilidad puede suministrar a la familia y su estado de salud. Si estos factores logran ponerse más o menos a salvo, los principales escollos capaces de echar al traste una relación (a ojos de los chinos) están sorteados. Habrá que consultar, después, los signos zodiacales o el régimen de compatibilidad astral…, pero lo primero es lo primero: estabilidad económica y salud.»

Del mismo modo, a la hora de elegir una carrera universitaria, la inmensa mayoría de los chinos presta atención a lo mucho o poco que cada estudio universitario pueda ayudarlos a encontrar un buen trabajo y un régimen estable de ingresos. En opinión de aquellos chinos con los que compartíamos mesa y mantel, a la hora de tomar cualquier decisión importante, dejarse llevar por los sentimientos, las preferencias emocionales, los caprichos, las simpatías o antipatías es un error propio de personas poco realistas. Pragmatismo, ante todo.

Que la china sea, probablemente, la civilización más pragmática de cuantas existen explica en buena medida su antigüedad, su continuidad y su sorprendente capacidad de supervivencia. De esta forma, cuando tienen que tender una línea de alta velocidad a través de unas marismas en las que habita un raro espécimen de batracio, no hay discusión: el batracio eligió un mal hábitat en el que acomodarse y su errónea decisión bien justifica su extinción. La misma lógica se aplica cuando se trata de reubicar a 1,3 millones de personas para construir la presa de las Tres Gargantas y evitar así las peligrosas crecidas del río Yangtsé: el bien común y el progreso están siempre por encima de los sacrificios individuales. El arrozal siempre prima sobre quien lo cultiva.

No hace falta acudir a la hemeroteca para detectar practicidad en el proceder de los chinos. Al cabo de unos pocos días en el país, el forastero descubre con sorpresa que los comerciantes callejeros expresan cualquier cantidad superior al cinco empleando una única mano para hacer gestos que, al occidental, le resultan abstrusos. ¿El motivo? Es su manera ancestral de expresar cantidades sin tener que emplear ambas manos de modo que puedan seguir utilizando la otra para cocinar, manejar, cuidar o manipular lo que tengan entre manos

en ese momento. Confucio también tiene que ver mucho en esto.

En defensa del reino de los vivos y del más acá

Frente a la mayoría de las religiones occidentales (tan preocupadas por el más allá), la filosofía confuciana plantea un enfoque pragmático del mundo y de las interacciones sociales, pues su teleología no es otra que la de conseguir un mejor gobierno en el más acá. Confucio, profundo humanista, estaba preocupado por los problemas del aquí y ahora. Las *Analectas* (la compilación escrita de muchas de sus enseñanzas) cuentan cómo Zilu (子路), discípulo de Confucio, le preguntó a su maestro cómo honrar a los espíritus y a los dioses, y este le respondió: «Si aún no eres capaz de servir a otras personas, ¿cómo vas a ser capaz de servir a los espíritus?».

El teólogo americano Benjamin Cain afirma que China es la civilización más pragmática de la historia por haber evitado sistemáticamente fantasías que fomenten el falso optimismo, y haber promocionado, en cambio, verdades accesibles a través del trabajo duro. Así, en lugar de renunciar a oportunidades y placeres mundanos o buscar celosamente convertir a los paganos a un determinado credo, los chinos produjeron un orden social que estaba destinado a funcionar para todos, pese a no generar ilusiones sobrenaturales en la gente. Cain apunta que el pragmatismo explica cómo China ha tenido la mejor burocracia del mundo durante la mayor parte de su historia y cómo esta surgió a través de criterios de exigencia meritocrática que garantizaban el ascenso de los más capaces a los puestos de servicio público, en vez de dejar el orden social en manos del azar, de Dios o del caos, como sucede en sociedades individualistas que esperan que una «mano invisible» corrija los desequilibrios y vicios que genera el sistema.

El pasaje anterior de las *Analectas* se completa con la siguiente lección: cuando el alumno Zilu le pregunta a su maestro: «¿Puedo preguntarle sobre la muerte?», Confucio le responde: «Si ni siquiera comprendo todavía la vida, ¿cómo puedo comprender la muerte?». De esta manera, si Confucio le daba importancia al comportamiento ético y moral, no era sino para garantizar la armonía y el orden en la sociedad. No en el Reino de los Cielos sino aquí, en el reino de los

vivos. No en la eternidad (terminado el tránsito por este «oscuro valle de lágrimas»), sino hoy, aquí y ahora.

De esta manera, cuando Confucio habla de la virtud, la reflexión, la moderación y el término medio, la sabiduría práctica o la rectitud moral como cualidades esenciales del individuo, lo único que persigue es dotar a sus enseñanzas de un enfoque práctico en la toma de decisiones, la gestión de las relaciones interpersonales y de la vida cotidiana. De igual manera, cuando Confucio enfatiza la importancia de los roles sociales, la piedad filial y las obligaciones con la familia, la comunidad o los gobernantes, está equipando a los chinos de herramientas para manejarse en sus relaciones e interacciones del día a día. Un manual de pragmatismo en toda regla.

Abundan por doquier los ejemplos de ese pragmatismo chinesco. Cada acción de los chinos está encaminada a algo: desde el énfasis familiar en la educación (como medio para asegurar un futuro mejor para sus hijos que, a su vez, revierta en una mejor asistencia a los mayores en su ancianidad), pasando por el universo de contactos personales (关系, guanxi) que tejen a lo largo de toda su vida y que les proporciona una red en la que caer en caso de necesidad o un apoyo sobre el que impulsarse para progresar. Pocas cosas hacen los chinos de manera fortuita o trivial en su vida; todo encuentra un porqué y, sobre todo, un para qué. No dan puntada sin hilo, los chinos.

Si, por ejemplo, procuran no expresarse de manera excesivamente honesta, reservarse su opinión y enmascarar sus verdaderas emociones, lo hacen para evitar confrontaciones y disponer así de suficiente margen de maniobra con el que regatear las dificultades que puedan surgir por el camino. De igual modo, si nunca dan por concluida una negociación y son celosos de poner nada por escrito, es para poder readaptarse a las circunstancias cambiantes. Por eso mismo también, la medicina china está orientada más a la prevención de enfermedades que al tratamiento curativo de las mismas.

Llama la atención, en muchas casas chinas, lo sosos que resultan sus interiores y la falta de atmósfera hogareña (a los ojos de un occidental) que reina en los espacios que ellos habitan: carentes de decoración y gracia (y a menudo de gusto), muchas casas chinas resultan poco acogedoras a la luz del día, y menos aún de noche, cuando la única iluminación de que suelen disponer son halógenos

industriales. En multitud de ocasiones he sido invitado a la casa de chinos encantadores que me han agasajado con una hospitalidad desbordante mientras comíamos auténticos manjares bajo una fría luz de fluorescente, sobre un mantel de un solo uso y sentados en un sofá al que nadie había quitado aún —una década tras su compra— el plástico protector en el que venía embalado de fábrica. Ese ambiente desangelado no encuentra tanta explicación en la falta de recursos como en la inutilidad que los chinos atribuyen a determinadas consideraciones estéticas, pues es algo irrelevante, que a sus ojos «no mueve la aguja» y no tiene importancia, pudiendo emplear ese tiempo y dinero que ahorran en decorar en cosas realmente prácticas. Esta lógica explica, en cambio, que dispongan del último modelo iPhone o que, en la puerta de esa misma casa anodina, esté aparcado el último modelo de Tesla o de Audi, lustroso, equipado con todos los accesorios extra.

Por esa misma lógica, una vez construido un edificio o terminada una obra, los chinos suelen desatender los remates y los pequeños detalles. Para ellos sencillamente no es sustancial: una vez completado el 95 por ciento de una faena, el 5 por ciento restante resulta secundario. Y por eso también sus conversaciones favoritas giran en torno al dinero: a cómo conseguirlo y a cómo gastarlo, especialmente en comida. Pocas cosas hay más prácticas que lo te puedes llevar a la boca. La misma lógica que explica que Mark Zuckerberg vista sempiternas camisetas grises o que el atuendo de Steve Jobs casi siempre fuese negro e indistinto explica también el agnosticismo y la falta de religiosidad de los chinos: tienen los pies en el suelo y simplifican muchas elecciones que no consideran relevantes para no perder demasiado tiempo con bagatelas. Minimizar el número de decisiones triviales cotidianas permite concentrar la atención en aquellas cuestiones de verdadero relieve para ellos.

El misionero americano Arthur Henderson Smith relata en su mencionado libro: «[Los chinos] son el resultado final de las fuerzas que producen lo que, en tierras occidentales, llamamos el “hombre práctico”, cuya vida consiste en dos compartimentos, un estómago y una cartera de dinero. Tal hombre es el verdadero positivista, ya que no puede ser obligado a comprender nada que no vea o escuche». Como cualquier simplificación (incluidas muchas de las apreciaciones que yo hago a lo largo de este mismo libro), Smith se arriesga a caer

en la caricatura, pero en esos rasgos desmedidos de la caricatura también hay mucha verdad.

Sin puntada, no hace falta hilo

Aunque muy simplista y exagerada, esta visión caricaturizada del mundo explica en parte la impresión que chinos y occidentales tenemos unos de otros: ellos creen que nosotros somos ingenuos, demasiado idealistas, románticos, soñadores y poco prácticos, mientras que a nosotros ellos nos pueden resultar interesados (pero poco interesantes), ladinos, muy orientados al resultado y calculadores en exceso. Buena parte de ese pragmatismo tradicionalmente chino encuentra explicación en la necesidad, las penurias, la escasez y la miseria que ha lastrado a la mayoría de los habitantes de esta nación durante siglos. Cuando los recursos son pocos, toca agudizar el ingenio, espabilar y repartir lo poco que hay, sin despistarse ni perder tiempo en minucias o cuestiones estériles.

También en las políticas y estrategias de los sucesivos gobiernos chinos de los últimos cuarenta años se detecta fácilmente ese proverbial pragmatismo. Los planes quinquenales, por ejemplo, obligan a un empleo coherente de los recursos disponibles, definiendo horizontes de desarrollo económico y social a largo plazo. A su vez, se desgranan en objetivos específicos que responsabilizan de su cumplimiento a las respectivas agencias y funcionarios gubernamentales, sujetos a sistemas de evaluación para medir su ejercicio en base a los KPI (Key Performance Index o indicadores clave de rendimiento) y a todo un régimen de recompensas y sanciones. En esta misma lógica, las decisiones de Pekín cada vez se apoyan más en macrodatos que usan análisis de *big data,* IA y tecnologías para monitorear y reajustar sus políticas, en función de su impacto y evolución en tiempo real. Cien por cien pragmáticos.

Son también reflejo de su pragmatismo los proyectos piloto con los que Pekín pone en marcha iniciativas de naturaleza experimental para probar nuevas políticas y ensayar reformas e innovaciones a menor escala (municipal o regional) antes de extender a escala nacional aquellas que arrojen resultados exitosos. Tres buenos ejemplos de esa dinámica prueba-error son las Zonas Económicas

Especiales (con las que experimentó las primeras reformas económicas orientadas al mercado en los años 80), las reformas del *hukou* (户口) para flexibilizar el pasaporte interno que limita la movilidad poblacional dentro del país o los programas de *smartcities* con baja huella en carbono que ya se están ensayando.

El pragmatismo chino también queda patente en la permanente evaluación comparativa (*benchmarking*) internacional y la importación continua de buenas prácticas de gobierno que viene llevando a cabo Pekín desde hace cuatro décadas, en busca de nuevos modelos, herramientas y procesos exitosamente implantados fuera de sus fronteras. Al empleo de las herramientas mencionadas, también se añaden criterios de gestión orientada a resultados (*results oriented management*) y evaluación del desempeño (*performance assessment*) que impregnan hoy su gestión pública para valorar la utilidad y el impacto precisos de las medidas de gobierno adoptadas por los responsables correspondientes.

Pero quizás, de entre todas las muestras de pragmatismo chino, la principal sea la protagonizada por la RPC a finales de la década de los 70 del siglo pasado, cuando en muy poco tiempo evolucionó desde su economía planificada a una de mercado. Deng Xiaoping, el líder que pilotó esa transformación, sacó a China del aislamiento internacional y es considerado en buena medida el padre del milagro económico de los últimos cuarenta años. Con apenas metro y medio de estatura, fumador empedernido y de sabiduría profundamente china, Deng era un tipo intuitivamente pragmático.

Para generar una prosperidad que lograra el desarrollo, crecimiento y ascenso de China, Deng no tuvo reparos en importar cuantas fórmulas foráneas fueron necesarias. Gracias a esa iniciativa, consiguió mejorar el modelo chino estableciendo la prosperidad y la abundancia material como fines últimos de su proyecto. Deshaciéndose de dogmas, retorciendo argumentos ideológicos, haciendo la vista gorda doctrinal y trabajando con íntimos rivales, Deng supo dejar a un lado parte de la doctrina comunista —que había ensalzado el maoísmo— para abrazar el desarrollo económico. Suya es la celebérrima frase que sintetiza esa visión del cambio y del mundo: «No importa si el gato es blanco o negro, siempre y cuando cace ratones» (不管黑猫白猫，能捉老鼠的就是好猫, buguan hei mao bai mao, neng zhuo laoshu de jiushi hao mao). La frase epitomiza el

pragmatismo chino.

Ejercicios de elasticidad ética

Desde esas reformas adoptadas por Deng Xiaoping entre 1978 y 1989, el Gobierno chino ha venido haciendo gala de un valiente (y a veces cruel) pragmatismo, como en el caso de la política del hijo único o los duros confinamientos para limitar la expansión de la covid-19, en busca de crecimiento y de reestablecer a China como polo del poder global. Tanto Deng como el resto de los sucesivos equipos de Gobierno han comprendido que el trayecto hacia el futuro próspero que China se ha marcado como meta es largo, complejo y sinuoso, que está plagado de obstáculos y dificultades, que cometerán errores y que habrá tropiezos. Por eso, con la vista puesta en un objetivo a largo plazo, el único enfoque que consideran válido es la practicidad, la eficacia, la cautela, la flexibilidad y la paciencia.

Los ejemplos de pragmatismo en la historia reciente de China se cuentan por docenas: su adhesión a una política de no interferencia en los asuntos internos de otros países (priorizando la estabilidad y la soberanía sobre otras consideraciones ideológicas) refleja un enfoque pragmático de las relaciones internacionales; el principio de «Un país, dos sistemas», aplicado a Hong Kong y Macao, permite que coexistan en el marco más amplio de soberanía china, del mismo modo que tolera la ambigüedad diplomática en torno a la *One China Policy*, que rige las relaciones de Pekín con Taiwán. Asimismo, la preferencia por tecnócratas y técnicos expertos dentro del PCCh refleja un enfoque de gobernanza muy orientado a resultados, priorizando la competencia y la experiencia sobre la pureza ideológica; el propio modelo de capitalismo de Estado que opera Pekín, combinando intervención estatal con mecanismos de mercado (donde el Estado retiene un control significativo sobre las industrias estratégicas al tiempo que permite que las fuerzas del mercado operen), demuestra una estrategia pragmática en la gestión económica, integrando elementos del socialismo y del capitalismo. Igualmente, el uso de herramientas de política monetaria (incluidos los ajustes en tasas de interés o sus requisitos de reserva) también denota una lógica pragmática para gestionar la inflación, promover el crecimiento y mantener la

estabilidad financiera en un entorno económico global dinámico.

Desde nuestra perspectiva occidental es fácil interpretar este pragmatismo *caníbal* de los chinos como un «todo vale» donde las reglas son elásticas hasta desdibujarse. Curiosamente, los chinos han encontrado en un estadounidense —John Dewey, padre del pragmatismo— la justificación teórica de ese cómodo «cambiar de chaqueta» conforme las circunstancias *meteorológicas* lo exijan. Dewey partía de la falibilidad de la verdad: nunca se puede estar completamente seguro de nada porque todo es relativo, no existe el absolutismo, y los dogmas o las certezas tienen un índice de obsolescencia proporcional a lo que tardan en cambiar las circunstancias que los alumbraron.

En un mundo en el que China tiene un papel cada vez más global y se postula como gran agente de cambio, es preciso tomar medidas pragmáticas con las que responder a su propio pragmatismo. El profesor Jeremy Garlick en su libro *Advantage China* defiende que Occidente debe apostar sin titubeos por conceder apoyo estatal a nuestros principales actores empresariales para poder competir con una China que impulsa decididamente sus compañías más estratégicas para el futuro, por movilizar a la población en favor de una mayor competitividad y por aumentar el control de activos críticos para el interés nacional (Seguridad y Defensa). En definitiva, Garlick apuesta por que Occidente aplique una lógica de reciprocidad a la planificación estratégica y la proactividad que China viene demostrando desde hace décadas. De igual manera, este autor propone fórmulas alternativas a la confrontación con el gigante asiático para, en vez de contener su ascenso, apostar por la cooperación y la competición, pues China ya ha emergido y va a seguir emergiendo.

Allí donde no quepa la cooperación con China, por plantear un conflicto con los principios fundamentales de nuestros sistemas democráticos, deberíamos al menos intentar aprender de China pues, como señala la autora Ang Yuen Yuen en su libro *How China escaped the poverty trap* [Cómo escapó China de la trampa de la pobreza], es precisamente la capacidad china (contraria a dogmatismos) de hacer ajustes pragmáticos sobre la marcha, lo que le ha permitido sortear las diferentes crisis con las que ha ido lidiando en las últimas décadas.

Esa lógica pragmática puede inspirarnos a conceder más importancia a la planificación a largo plazo, la flexibilidad estratégica

o una mayor inversión en tecnología e infraestructura para impulsar el crecimiento. No podemos perder de vista, sin embargo, que esa misma búsqueda permanente de eficiencia y crecimiento económico antepone en ocasiones los fines a los medios, genera preocupantes faltas de empatía y un egoísmo caníbal, deshumaniza algunas decisiones y resulta en políticas de dudosa elasticidad moral, competencia desleal, falta de reciprocidad y previsibilidad, así como en una cierta ambivalencia que desdibuja las líneas entre la ética y la conveniencia.

Así, a la hora de aprender y extraer lecciones del pragmatismo programático chino, el principal riesgo que enfrentar es medirlo todo en términos de eficiencia. Centrando la mayoría de los objetivos en el crecimiento económico, el desarrollo tecnológico y los indicadores de mercado se descuidan aspectos sociales, culturales y medioambientales que también afectan a la sostenibilidad y bienestar integrales de la sociedad. ¿Dónde queda el humanismo si todo se reduce a estadísticas y ratios? El criterio de eficiencia se deja por el camino muchas cosas valiosas (pero difíciles de evaluar). La eficacia y la productividad, aunque importantes, no capturan toda la riqueza y la complejidad de lo que significan las palabras «progreso» y «abundancia».

En definitiva, no todo vale. El genuino progreso humano no se resume a lo crematístico ni es completamente relativo, y ciertos contorsionismos morales resultan traumáticos. «La verdadera riqueza está en lo invisible —escribe el poeta Basilio Sánchez—, en los bosques que crecen dentro de nosotros.»

El éxito material y el crecimiento económico no siempre se traducen en más libertad, y es ahí donde radica la diferencia fundamental entre China y Europa. El pragmatismo económico no debe ser un fin en sí mismo; es un medio para garantizar que nuestras democracias sean competitivas y puedan ofrecer bienestar a sus ciudadanos. Precisamente, nuestro sistema es potente porque prioriza la libertad y la dignidad humana. No obstante, si queremos garantizar un futuro competitivo para Europa, fortalecer nuestra relevancia global, mantener nuestro bienestar y ejercer de polo de estabilidad en el mundo, necesitamos ser más eficaces. El populismo (hoy en auge en Occidente) crece cuando las democracias no responden a las necesidades de los ciudadanos, pero se combate con resultados concretos y efectivos.

17

Elogio de la opacidad

Cómo la opacidad selectiva y la reciprocidad informativa protegen nuestras ventajas estratégicas y evitan que el exhibicionismo informativo debilite la democracia

«Si un árbol se desploma en mitad del bosque pero no hay nadie cerca para escuchar el ruido de su caída, ¿cómo sabemos si de verdad ha caído o no?» La reflexión, atribuida al filósofo británico George Berkeley, además de plantear un interesante dilema filosófico, ofrece una metáfora sobre cuánto sabemos de cuanto China nos cuenta, cuánto de cuanto nos cuenta son cuentos y de qué herramientas disponemos para averiguarlo.

Trabalenguas aparte, merece la pena añadir un tamiz chinesco a la reflexión de Berkeley: «Si hubiese alguien que oye el árbol caer pero decide mantenerlo en secreto, ¿cómo sabemos si ha caído o no?». Para Pekín el secretismo y la opacidad son activos estratégicos que le confieren importantes (y a veces desleales) ventajas competitivas frente a las democracias occidentales. Para nosotros, acostumbrados al lenguaje directo e inequívoco, China es una caja negra indescifrable.

Cada vez que alguien me pide opinión o información sobre China, insisto en que en el fondo nadie sabe nada a ciencia cierta, e incluso los que —como yo— vivimos conectados diariamente a su realidad solo podemos hacer elucubraciones e hipótesis más o menos fundadas. Ni siquiera los propios chinos saben bien qué pasa en su propio país, pero han aprendido a bucear y manejarse en esa peculiar incertidumbre. Todos sin excepción —periodistas, analistas, investigadores, observadores y especialistas en China, propios y ajenos — cuanto podemos hacer es conjeturar, inferir y suponer. Poco más.

En octubre de 1939 (poco menos de dos años antes de que Hitler

invadiese Rusia) el entonces primer ministro británico Winston Churchill definió a Rusia como «un acertijo envuelto en un misterio dentro de un enigma». Winston se refería, con aquellos términos tan crípticos, a su propia incapacidad de predecir las intenciones estratégicas de Rusia. La frase —como otras tantas del premio Nobel inglés—, ha pasado a la historia pero, aunque él se refiriese a Rusia (a quien Occidente, casi cien años después, sigue sin comprender bien), parece que Churchill estuviese describiendo al País del Centro.

Aproximadamente en las mismas fechas, el ingeniero francés François Hussenot inventaba un rudimentario artilugio, fabricado con filme fotográfico y espejos, que permitía registrar el historial del vuelo de una aeronave: la caja negra. Un año después, con los nazis ya en territorio francés, Hussenot escondía su invento en una playa de Aquitania para protegerlo del enemigo.

Una caja pintada de negro, sellando un mecanismo interno, enterrada secretamente en la arena de una remota playa. Es también una buena metáfora de China.

Una caja negra es el dispositivo que acompaña a vehículos de todo tipo (aeronaves, navíos o trenes) registrando las mediciones de los aparatos a bordo, su actividad de navegación y las conversaciones de los tripulantes para poder investigar, en caso de accidente, cuál ha sido la causa del mismo. Al parecer, el apelativo «negro» hace referencia al color con el que estas cajas de registro de vuelo iban pintadas en los primeros aviones en las que se instalaron pero, incluso cuando ahora se pintan de color naranja para facilitar su rescate tras un siniestro, se ha mantenido la denominación «caja negra» pues el color también hace referencia a la opacidad de un recipiente en el que entran datos y del que nada escapa.

Biombos, celosías y hermetismo

El término «caja negra» ha dado el salto al campo del aprendizaje automático y ahora se refiere también a los sistemas de IA que trabajan con mecanismos internos invisibles u opacos para el usuario. Es decir, que quien los emplea puede alimentarlos (*input*) y obtener una respuesta (*output*), pero no puede examinar el código del sistema o la lógica que produjo dicho resultado. Por el contrario, también en

el entorno de la IA (y en contraposición a las cajas negras) existen las llamadas «cajas de vidrio», los sistemas cuyos algoritmos, datos de entrenamiento y modelos son visibles y están disponibles para su inspección.

El campo de la IA está trabajando para desarrollar algoritmos que, aunque no sean necesariamente transparentes, puedan ser mejor entendidos por los humanos. Pekín también quiere combatir esa opacidad de la IA transparentando su funcionamiento. En cambio, no parece dispuesto a trabajar en revelar mucho más sobre sus propios mecanismos de funcionamiento, organización y diseño de estrategias.

La opacidad chinesca no es trivial y alcanza a casi todos los ámbitos. Así, cuando pensamos en el presidente de Estados Unidos, casi de inmediato nos viene a la cabeza la imagen de esa imponente villa blanca en la avenida de Pensilvania de Washington D. C., flanqueada por árboles y su famosa verja, que hemos visto repetida tantas veces en telediarios y películas. Pensar, en cambio, en el primer ministro británico, nos sugiere esa llamativamente pequeña puerta negra del número 10 de la Downing Street londinense. El primer ministro japonés, por su parte, reside y trabaja en la Kantei tokiota. El presidente de la República francesa, en el parisino palacio del Elíseo. El presidente de Italia, en el palacio romano del Quirinal; el de España, en la Moncloa…, y, así, un largo etcétera de residencias y oficinas oficiales de los cabezas de Gobierno de las principales potencias del mundo que representan un signo de distinción institucional y poder. Pero ¿y en China? ¿Dónde residen el presidente Xi Jinping y el resto de los mandatarios que dirigen la segunda potencia mundial?

La respuesta refleja bien la mentalidad china, poco dada a mostrar más de lo estrictamente necesario: no hay una residencia oficial. Es decir, no existe un lugar (público, al menos), donde los chinos visualicen la residencia de sus líderes. En realidad, ese sitio tiene un nombre y se localiza en el corazón mismo del epicentro de la sinosfera: uno de los jardines de la antigua Ciudad Prohibida. El nombre del enclave en cuestión, Zhongnanhai (中南海), se traduce literalmente como ‘los lagos del Centro y Sur’. El sanctasanctórum pekinés es un complejo rodeado de opacidad y secretismo. Allí se reciben las visitas de altos dignatarios extranjeros, pero no existen mapas (modernos) del mismo, y el único acceso visible para el peatón

es una puerta tras la que se adivina un paño de muro rojo, flanqueado por centinelas del Ejército Popular de Liberación, en el que se puede leer con grandes letras en la caligrafía de Mao: «Servir al pueblo». Toda una metáfora.

El secretismo chino se extiende sobre buena parte de cuanto acontece en la sinosfera: datos económicos, acontecimientos políticos, cuestiones sociales o de orden social, y permite a Pekín controlar el flujo de información dentro y fuera del país, manejar la percepción pública de su gestión y mantener una narrativa positiva sobre sus políticas y logros. En contraste con esta falta de transparencia, nuestras democracias occidentales, con prensa libre y derecho a la información en un contexto de inmediatez mediática y rápida difusión de la información, a menudo conducen al hiperescrutinio público, al *nudismo* informativo y a una insoportable presión política que, con frecuencia, degenera en sobrerreacción y desinformación.

Aunque la transparencia inherente al régimen de controles y contrapesos que supone la separación de poderes en nuestras instituciones democráticas son fortalezas y activos irrenunciables, de los que China carece, la hipertrofia de esa transparencia puede resultar contraproducente e ineficaz para nuestro sistema democrático cuando ese control mediático raya lo excesivo (la información total). En este sentido, el pensador coreano Byung-Chul Han (profeta del «malestar contemporáneo») destaca en su obra *La sociedad de la transparencia* la importancia de esta para legitimar las decisiones de los líderes políticos, pero lamenta que en las democracias (envueltas en la cultura de la inmediatez y en plena era de Internet) todo deba publicitarse y exhibirse hasta socavar la imprescindible planificación estratégica largoplacista. En la primera frase de su libro el coreano deja clara esa obsesión: «Ningún otro lema domina hoy tanto el discurso público como la transparencia». En consecuencia, Han defiende que la democracia no puede prescindir de los espacios cerrados donde la información se retiene a propósito:

«La política es una acción estratégica. Y, por esta razón, es propia de ella una esfera secreta. Una transparencia total la paraliza. […] La comunicación política, en otras palabras, (…) llama a la confidencialidad. […] Ningún otro lema domina hoy tanto el discurso público como la transparencia. […] La transparencia es una coacción sistémica que se apodera de todos los sucesos sociales y los somete a

un profundo cambio. […] Esta coacción sistémica convierte a la sociedad de la transparencia en una sociedad uniformada».

Paradójicamente, la «sociedad del control» —como se llama a menudo a China— genera bastantes más espacios estancos libres de control que nuestra «sociedad de la transparencia», que, según Han, «a causa de la desaparición de la confianza, se apoya en el control».

Secretos sin fin

La opacidad selectiva no es ningún invento chino. También en las democracias liberales se garantizan la privacidad y el secretismo de ciertos procesos y áreas críticas para mantener la seguridad nacional, proteger el derecho individual a la privacidad o preservar la integridad de nuestras instituciones. Así, la mayor parte de la información relativa a despliegues militares, operaciones de inteligencia y estrategias de seguridad nacional o las actividades de nuestros servicios secretos está *clasificada* para no comprometer su éxito. La opacidad alcanza también a muchas técnicas procesales de aplicación de la ley (investigaciones en curso, métodos de vigilancia y operaciones encubiertas), procedimientos, discusiones y negociaciones judiciales que se consideran confidenciales por su especial sensibilidad. De igual modo, se mantienen en secreto muchas políticas económicas sobre negociaciones comerciales o medidas de emergencia, los datos personales, determinadas consultas políticas o las auditorías e inspecciones corporativas. Como indica Byung-Chul Han, también en democracia el final de los secretos sería el final de la política.

Mientras que nuestras democracias se enfrentan al desafío de las múltiples voces, debates y críticas que pueden comprometer una estrategia unificada frente a las crisis, Pekín puede gestionar tanto la actividad de Gobierno como su relato sin tener que reaccionar a presiones externas. No es casual que Byung-Chul Han sea asiático. Los chinos (y, en general, muchos pueblos de Asia oriental) comprenden esa opacidad selectiva de manera intuitiva, pues forma parte de su cultura. En su espléndido ensayo *El elogio de la sombra,* el japonés Junichirō Tanizaki no solo traza un manifiesto sobre los fundamentos y valores subyacentes a la estética japonesa, sino que sintetiza toda

una forma de sentir asiática: lo oculto, lo oscuro, lo invisible, lo esotérico, lo misterioso o lo secreto no debe desentrañarse. En sus propias palabras: «A nosotros, por lo general, la visión de un objeto que reluce nos produce desasosiego». Esa ausencia o reducción de la luz, esa opacidad, compone también una forma de silencio y de secreto.

Intentando encontrar lazos entre lo asiático y lo occidental, es fácil constatar cómo ambas civilizaciones hemos cultivado secularmente el ascetismo silencioso, ya que también están relacionadas mediante la espiritualidad enclaustrada entre los muros sombríos de sus cenobios. Con algo más de 230 millones de budistas practicantes, 28.000 templos y santuarios y 120.000 monjes y monjas, China cuenta con la mayor población budista del planeta. Al otro lado del mundo, España es toda una superpotencia contemplativa y monacal con cerca de 8.600 monjas y 400 monjes repartidos por aproximadamente 700 monasterios y conventos a lo largo de la geografía peninsular, aunque más de la mitad se concentran en solo tres comunidades autónomas: Castilla y León, Castilla-La Mancha y Andalucía.

¿Y qué conexión hay entre estas dos cuestiones —la opacidad y el recogimiento— aparentemente aleatorias y deslavazadas? La extinción del sentido crítico, la dictadura de lo inmediato, la infoxicación, la hiperconectividad digital y el déficit de atención generan una sociedad que parece haber perdido la capacidad reflexiva y contemplativa. En una realidad dominada por datos, distracción, ruido y estímulos exteriores, sigue habiendo lugar para el silencio y la observación meditativa. En este mundo globalizado e impetuoso, esos repositorios de lentitud y calma que son los monasterios siguen ofreciendo oasis de meditación, oscuridad y recogimiento.

Traigo estos lugares a colación pues, aunque hoy China esté poblada de centelleantes LED y de un derroche de luz —a menudo hortera, innecesario y molesto, que solo contamina lumínicamente y consume electricidad—, la psique china conecta bien con las tesis de Tanizaki: mientras Occidente ensalza la luz y la transparencia (sin las cuales no concebimos la belleza ni la creación artística), en Oriente se valora la sombra, el claroscuro, la opacidad y la ausencia de luz. Dice un antiguo poema chino:

Deberíamos ver la sombra de las flores en el agua
la sombra de los bambúes bajo la luna
y la sombra de la belleza tras la cortina de una puerta.

Esta misma lógica se aplica también a las negociaciones con chinos (y a menudo con japoneses, coreanos y otros miembros de culturas con fuerte influencia taoísta y confuciana), donde la opacidad y la falta de respuestas directas componen todo un arte: el no revelar completamente las intenciones o desvelar los propósitos demasiado pronto. Así, lo subliminal se convierte en más relevante que lo explícito. Las señales no verbales, el lenguaje corporal (o la ausencia de él), los pequeños gestos, los detalles nimios y el contexto de cuanto se dice o se omite cobran una importancia crucial. Tanto es así que los términos visibles de una negociación (las cartas boca arriba) a menudo no cuentan toda la historia y es bajo las apariencias (o en sentido literal, bajo la mesa) donde se encuentran las verdaderas intenciones y estrategias.

En efecto, la transparencia con la que opera Occidente tiene sus desventajas en el comercio internacional, en la adjudicación de grandes contratos de inversión y en la implementación de proyectos infraestructurales. Esto explica por qué China se resiste a compartir sus esquemas de financiación de la Nueva Ruta de la Seda: resulta siempre mucho más ágil y expeditivo negociar con jefes de Estado, a puerta cerrada, acordando condiciones y pactos para los que Occidente necesita muchos más años en aras de la transparencia. Esta falta de transparencia explica en buena medida la negativa de muchos países occidentales a sumarse al megaproyecto infraestructural de China.

La ley del embudo

Sin embargo, toda moneda tiene su cruz: la consecuencia colateral de esa misma opacidad es que China suele tener socios más que propiamente aliados. Aunque esta afirmación puede referirse a prácticamente cualquier nación del globo, la arquitectura china de alianzas y amistades (teniendo en cuenta lo poco que vale este último término en geopolítica) es más endeble que la que teje Occidente.

Además, en los mercados financieros globales (aún dominados por plazas y reglas occidentales), donde la transparencia regulatoria es una precondición imperativa, las empresas chinas se ven obligadas a operar bajo las mismas condiciones de previsibilidad y transparencia que las locales, lo cual genera un entorno más predecible pero también más competitivo.

El enfoque indirecto, implícito y estratégico permite a los negociadores chinos mantener a salvo su flexibilidad y adaptabilidad cuando juegan en casa. Sin embargo —como se observó durante la gestión de la covid-19—, estas estrategias de secretismo y opacidad también conllevan riesgos y críticas importantes, pues la falta de transparencia genera desconfianza internacional y dificultades para formar alianzas y asociaciones estables, cruciales en un mundo globalizado. Así, por ejemplo, la opacidad en las políticas económicas y las estrategias corporativas respaldadas por Pekín dan a las empresas chinas una potente ventaja en los mercados globales (al permitirles aprovechar subsidios, acceder preferencialmente a recursos, además de regulaciones flexibles, prácticas de competencia desleal, redes políticas y económicas o una gestión privilegiada de la información), mientras que a los competidores occidentales les suele resultar difícil anticiparse o responder a dichas estrategias.

Esta imprevisibilidad que genera la opacidad chinesca es la que denuncian las cámaras de comercio que agrupan a la mayor parte de las empresas occidentales operando en China —la europea EuCham y la americana AmCham—. Reiteradamente, la comunidad empresarial occidental presente en el país advierte a Pekín de que, sin suficiente transparencia, reglas claras y predictibilidad normativa, se añade una volatilidad incompatible con el clima de negocios, se limita la autonomía de sus empresas para tomar decisiones estratégicas y se genera incertidumbre entre los inversores extranjeros; factores clave, todos ellos, para generar confianza entre el empresariado internacional y promocionar el atractivo de China como destino de inversión.

En palabras del politólogo chino e inversor de capital riesgo Eric Li, la transparencia no siempre es intrínsecamente buena, del mismo modo que la opacidad no es inherentemente mala. Li argumenta que una excesiva transparencia puede resultar destructiva para el propio sistema al que sirve, mientras que una opacidad constructiva puede

ayudarlo a defenderse de sus amenazas. No le falta razón a Li, pues, en un contexto de excesiva transparencia (exacerbada por la rápida difusión de información en Internet), resulta prácticamente imposible mantener un debate serio y sosegado cuando cada palabra puede ser rápidamente expuesta, descontextualizada y malinterpretada en la web. Li señala también que este permanente exhibicionismo informativo de Occidente, fruto de la presión por la divulgación pública, desalienta a individuos talentosos y competentes a involucrarse en política, donde la continua exposición a medios resulta agotadora.

Li argumenta que China, pese a funcionar con un sistema basado en la opacidad, publica cada lustro una detallada hoja de ruta —disponible pública y gratuitamente para cualquiera que desee descargársela de Internet— en la que desgrana cuáles van a ser las líneas estratégicas de Pekín para los siguientes cinco años: los planes quinquenales. Sin embargo, no deja de resultar paradójico que Eric Li apuntale sus (a menudo brillantes) argumentos con estadísticas y evaluaciones sobre transparencia que (inaccesibles en China) publican organismos occidentales, para defender un sistema (el suyo) que no comparte con Occidente muchos de sus datos. Esto en mi pueblo se llama «ventajismo».

Junto a esta falta de transparencia, quienes trabajamos con China sabemos que los datos oficiales que publica están a menudo engordados, maquillados y manipulados en función de las preferencias de comunicación de turno. Por ejemplo, la Institución Brookings (un *think tank* estadounidense) denunciaba en 2019 que la economía de China es aproximadamente un 12 por ciento más pequeña de lo que indicaban las cifras oficiales, y que su crecimiento real estaba inflado en dos puntos. Nada podemos hacer para evitar que esas estadísticas estén *hormonadas*. En buena medida, el problema para contrastarlas es de Occidente, pues gran parte de la información con la que cotejarlas solo está disponible en chino y, por tanto, no al alcance de cualquiera.

QUID PRO QUO

Nadie está libre de pecado o de esconder algún cadáver en el armario.

Aunque más transparentes y accesibles al cotejo, las cifras en Occidente también suelen estar maquilladas. Si no, que le pregunten a Ernst & Young por sus informes validando las cuentas de Lehman Brothers desde 2001 a 2008, a Arthur Andersen avalando las irregularidades de WorldCom (desde 1999 a 2002) o Enron (desde 1997 a 2001) y a la Administración Bush acreditando la existencia de unas (inexistentes) armas de destrucción masiva para justificar la invasión de Irak en 2002.

Sin embargo, en un momento en el que resulta crucial para todo el mundo comprender lo que está sucediendo en China, se agradecería que el gigante asiático tome medidas para compartir —*quid pro quo*— con el resto de la comunidad internacional información en cantidad, calidad y formatos equivalentes a aquellos que el mundo comparte con ellos. Solo de este modo se podrá cumplir el deseo expresado por el propio presidente Xi Jinping durante su discurso de investidura: «China tiene que comprender mejor el mundo. El mundo tiene que comprender mejor China». Francamente, no existe simetría en la cantidad, en la calidad ni en la accesibilidad a la información de unos y otros. Dicho de otro modo: el acceso desigual a datos permite a China comprender el mundo de manera mucho más sencilla de lo que es, para el mundo, comprender, en toda su opacidad, a China.

Parece justo esperar reciprocidad en el acceso a información estadística china, por parte de aquellos socios que le dan acceso a China a bases de datos equivalentes. No basta con que Pekín explique anualmente sus principales iniciativas políticas y estratégicas en el Foro de Davos: para aspirar a ser primera potencia mundial, para generar confianza y credibilidad en los mercados y entre sus socios comerciales internacionales, para convertirse en líder financiero y económico global, China debe mejorar sustancialmente la transparencia en sus datos, la calidad de estos y las reglas de juego que emplea. De lo contrario, aplicando la ley del embudo, la lección que nos estará enseñando China es que todos, como ella, debemos jugar con las cartas boca abajo. No creo que eso beneficie a nadie ni que sea una estrategia constructiva a largo plazo.

Volviendo a la caja negra, llama la atención cómo, tras un accidente aéreo, las posibilidades de encontrar a gente con vida suelen ser ínfimas, pero casi siempre acaban encontrando las cajas negras. Probablemente la idea ya se le haya ocurrido a alguien, pero sugiero a

las compañías aéreas que dispongan en sus aviones una clase ultra-prémium fabricada con el mismo material que protege las cajas negras. Seguro que no faltarían pasajeros de alto poder adquisitivo dispuestos a pagar lo que fuera necesario para volar con la garantía de que, dentro de ese espacio y pase lo que pase, nada podría sucederles.

Ahí lo dejo. Veo negocio.

18

Cómo hacer ganar dinero a un chino

Cómo comprender e interpretar la estrategia negociadora de los chinos es una ventaja decisiva para alcanzar acuerdos

Mi amigo representa el clásico ejemplo de «obrero del comercio exterior»; grande, macizo y de feroz mirada azul, es una especie de apisonadora de la internacionalización. Hacía cuatro años que no nos veíamos. Acostumbrados a vivir en un avión, arrastrar maletas de un lado a otro, no dormir más de dos días en una misma cama y pasar mucho más tiempo en aeropuertos, hoteles y estaciones de tren que en nuestra propia casa, tal vez fuese —irónicamente— una pandemia lo que necesitábamos para bajar las revoluciones y cambiar de ritmo. Cuando lo conocí en el año 2011, él ya llevaba una década abriendo mercados en el extranjero para tres o cuatro marcas líderes de productos de consumo, gestionando —él solo y a remo— tres equipos comerciales en cuarenta mercados repartidos por toda África, Oriente Medio y Asia Pacífico. En fin, la repera.

Con un par de cervezas, nos pusimos a recordar algunas anécdotas acontecidas una década atrás y resultó inevitable rememorar el primer viaje en que yo le daba apoyo en la negociación con potenciales clientes chinos. Él buscaba distribuidores adecuados al posicionamiento de la marca para la que trabajaba como *Asia Area manager*. Mi misión era presentarle a posibles socios chinos de su sector y asistirlo en las reuniones.

El primero de los encuentros no pudo empezar mejor: en Shanghái, con una de las empresas líderes de la ciudad, buenos contactos con la municipalidad y tiendas elegantes en lugares con mucho tráfico. Tras ser recibidos a media mañana por el matrimonio

de propietarios —hongkoneses con un exquisito acento inglés—, agasajarnos con los consabidos regalos (té y licor chinos) y llevarnos a comer (en una berlina BMW de gama alta) a uno de los mejores restaurantes de la ciudad, mi amigo se deshacía en elogios: «Excelente, Julio, este es exactamente el tipo de socio que estamos buscando para China: gente profesional, con clase, experiencia internacional y ganas de promocionar nuestra marca a lo más alto».

Con el estómago lleno y un par de chupitos del celebérrimo Moutai (茅台) —la marca por antonomasia de aguardiente chino (白酒, baijiu), de 53 ºC y destilado a partir de sorgo, trigo y botánicos— entre pecho y espalda, fuimos conducidos a una oficina, donde entramos de lleno en la negociación. Después de que nos sirvieran un café bastante malo, mi amigo desplegó los catálogos comerciales y las copias del contrato de la compraventa. Y, ya con su calculadora en la mano, se dispuso a ir tomando nota del pedido. Eran las tres de la tarde. Tic tac, tic tac. Había que ponerse manos a la obra.

En ese preciso momento, los dueños se retiraron educadamente, apareció su equipo de técnicos (unas seis personas), el idioma inglés dio paso al mandarín y comenzó el circo de tres pistas que suele ser cualquier negociación comercial en China: ir y venir de gente en la sala de reuniones, discusiones circulares, digresiones, malentendidos, tira-y-afloja con el precio y negativas rotundas a los términos del contrato (cuyas claúsulas la empresa empleaba sin modificar una sola coma en todo el mundo y que yo había repasado con ellos un mes antes). En fin, la clásica refriega chinesca.

Da prácticamente igual el sector o la industria, el segmento o el servicio, la ciudad o incluso el país: negociar con chinos siempre acaba siendo un verdadero rifirrafe que exige remangarse, armarse de paciencia y trabajar mucho el capote y el juego por las bandas. Aunque yo llevaba semanas allanando aquella reunión, en China —como en el famoso circo pekinés— todos los platillos quedan en el aire hasta que, quienes tienen que cerrar la compraventa se miran a los ojos, se olfatean y echan el pulso comercial de turno.

La reunión se prolongó otras ocho horas, sin contar las cuatro anteriores dedicadas a la confraternización, la cortesía y el agasajo. Recuerdo que a las once de la noche aquel vikingo curtido en mil batallas, negociador nato, estaba desquiciado, hundido en el sofá de la habitación, con la corbata desabrochada, la batería de la BlackBerry (y

la paciencia) agotadas, aborreciendo los vasitos de agua caliente con hojas de té flotante que le traían sin cesar, sin saber qué estaba pasando en todo aquel chapurreo chinesco ininteligible, observando atónito a gente salir —de manera aparentemente aleatoria— de la reunión para volver a entrar dos horas más tarde, retomar la negociación allí donde la dejaron al marchar y discutir lo ya discutido, sin poder adivinar si avanzábamos o si todo aquello no era más que una solemne pérdida de tiempo. No lo era: él regresó a España con un generoso pedido que no se firmó aquel día, sino varios días después, *in extremis* (como suele ser habitual), al filo de que mi amigo tuviese que marchar al aeropuerto a coger su avión de vuelta.

La negociación comercial en China es un fatigoso toma y daca que no acaba nunca y que permite a las partes reajustar su planteamiento negociador conforme surgen nuevas contingencias. Pero hete aquí que, solo un mes después de firmado el contrato, cuando aquellos mismos chinos visitaron las oficinas de la matriz en España, hubo que volver a renegociarlo todo prácticamente desde cero. El pedido se quedó en la mitad de la cantidad pactada en Shanghái. *Game over. Insert coin. Play again.*

El juego del mus, los pasiegos y el arte de domesticar grillos

Puesto que los chinos son maestros negociadores y el poder económico, comercial y geopolítico de China no va a dejar de crecer a lo largo de las décadas venideras, resulta decisivo aprender a interpretar y desentrañar algunas de las claves de la estrategia negociadora chinesca para competir, comerciar y negociar con China en términos beneficiosos para ambas partes. A estas lecciones quiero prestar atención en este capítulo.

En China, donde la tinta de los contratos nunca se seca del todo, donde la seguridad jurídica sigue siendo un concepto relativamente elástico, donde existe una aversión generalizada a los acuerdos por escrito, donde los contratos todavía son en gran medida «papel mojado», donde son escasas las ocasiones en las que los tribunales locales fallan a favor de la parte extranjera y donde casi todo es siempre susceptible de múltiples renegociaciones, una compraventa se convierte casi siempre en una ultramaratón, pero con vallas.

Entonces, ¿cuál es la mejor de las garantías para negociar con chinos? La consistencia: demostrarles que estás y que vas a seguir estando; que no das una batalla por perdida fácilmente y que te importa ese negocio y la relación personal que lo sustenta; que tus principios son firmes y tu apuesta por el mercado chino es decidida. ¿Merece la pena? Definitivamente sí.

Volviendo a la anécdota anterior, aquellos mismos chinos que estuvieron mareando la perdiz durante meses —en China y en España — hasta hacerse con la distribución exclusiva de la marca para Shanghái acabaron convirtiéndose con los años en un cliente potente. Un chino, además de trabajar ritmos y códigos muy diferentes a los occidentales, siempre va a intentar aprovecharse de la ventaja que le da la inexperiencia en China de un comprador o proveedor forastero, que vive a 10.000 kilómetros, que pasa por su país como una exhalación, con mentalidad *veni, vidi, vici* y al que probablemente no vuelva a ver nunca más. Es fácil, tras negociar con chinos, salir de una reunión creyendo que se ha cerrado un acuerdo millonario. Lo difícil es mantener el tipo hasta que llegan esos millones.

Pese a que la pandemia ha restado ímpetu al desarrollo del consumo en China, el país representará el 25 por ciento del crecimiento global durante la próxima década y, según Bloomberg, su mercado minorista ya ha superado en volumen agregado de ventas al de Estados Unidos. Además, entre 400 y 500 millones de chinos tienen hoy una capacidad adquisitiva equivalente a la occidental y 10 millones más entran cada año en esa categoría. En resumen: China sigue siendo un mercado irrenunciable para cualquier marca de prestigio internacional. Pese a la desaceleración del crecimiento y al enfriamiento de la economía, quien ya estaba en China quiere ahora posicionarse mejor; quien ya estuvo hace dos décadas y salió del país sin obtener los resultados deseados quiere volver a intentarlo, y quien hasta ahora no lo ha intentado no quiere desaprovechar durante más tiempo la oportunidad de tener su pequeña porción del pastel chino: el mayor mercado de consumo del futuro.

Entonces, la pregunta que se plantea cualquier empresario con un producto o servicio competitivo es: ¿cómo lograr hacer negocio con los chinos? No faltan en las librerías manuales que explican cómo negocian los chinos, cuáles son sus estrategias comerciales, sus ritmos y maniobras, las cuestiones críticas de cortesía y protocolo que pueden

echar al traste un trato o la etiqueta en las comidas y reuniones de trabajo. También en mi anterior libro se desgranan las mecánicas que explican los esquemas mentales de los chinos, ofreciendo contexto a su forma de actuar y su lógica negociadora. Por eso me parece pertinente replantear esa pregunta desde otro punto de vista: ¿qué podemos aprender de la forma de manejarse y negociar de los chinos para mejor comerciar y competir con ellos?

Para responder merece la pena dejar de cuestionarnos cómo vender o negociar con los chinos para preguntarnos, en cambio, cómo hacer que un chino gane dinero.

Solo cuando logremos ponernos en la piel de un chino y comprender sus motivaciones, podremos entender qué lo mueve, qué lo motiva y cuáles son los resortes con los que podemos despertar su interés. La premisa de partida es que el chino a quien tenemos al otro lado de la mesa no busca hacernos ganar dinero, sino, al revés, ganarlo él.

Puede parecer una perogrullada, pero suele pasar desapercibida para muchos extranjeros que llegan a China con mentalidad *campeadora,* dispuestos a ganar haciendo muy pocas concesiones. Por muy diferentes que sean sus esquemas mentales o desconocidas sus pautas de negociación, hay algo en lo que todos nos parecemos: ellos, como nosotros, buscamos maximizar nuestras ganancias. El problema —en el ámbito empresarial como en muchos otros— es que los chinos nos conocen mucho mejor a nosotros, de lo que nosotros los conocemos a ellos y eso juega en nuestra contra. Nuestra lógica, ritmos y esquemas mentales occidentales no funcionan en China. Ellos juegan en casa y saben que no dominamos sus reglas.

Por eso, voy a abordar el tema de una manera algo imprevista (como, a menudo, imprevisibles son también los chinos): a través de los pasiegos. No hablo de los celebérrimos sobaos, sino de los individuos que elaboran ese famoso dulce y proceden de las comarcas pasiegas. A menudo, no hace falta irse al otro lado del mundo para encontrar arquetipos de gente que opera con un *software* diferente al de la mayoría de sus vecinos. Yo soy de Cantabria, y en mi región lo más parecido que tenemos a los chinos son los oriundos de los valles pasiegos: recelosos pero hospitalarios, muy trabajadores y emprendedores, duros y lacónicos, austeros y extremadamente ahorradores, reservados y desconfiados, huidizos y de respuestas

crípticas, astutos y buenos negociantes. El motivo de sus peculiaridades etnográficas es el particular hábitat en el que llevan viviendo desde hace diez siglos: un conjunto de valles fluviales de dura climatología que genera un paisaje hermoso y relativamente inaccesible. Prados no comunales de pastos en pendiente (a menudo envueltos en niebla), por los que lleva siglos trashumando de cabaña en cabaña esta gente con sus animales.

Aunque impenetrables, los pasiegos —como los propios chinos— también son teatreros cuando lo requieren las circunstancias. Tanto es así que en la Vega de Pas (capital de la comarca pasiega) durante siglos se enseñó a los mozos a fingir ataques epilépticos para eludir las levas reales (los reclutamientos obligatorios para servir en el Ejército). También se parecen a los chinos en que la mayoría de los pasiegos comparten un puñado de apellidos. Donde en China abundan los Wang, Li, Zhang, Yang, Chen, Zhou y Liu, entre los pasiegos predominan los Gómez, Revuelta, Sañudo, Crespo, Cobo, Ortiz, Lavín y Setién. Todo queda en casa.

Son famosos los pasiegos por muchas cosas (además de por sus excelentes productos lácteos), pero en lo que respecta a los negocios llaman la atención cinco atributos muy similares a los de los chinos: su aversión al crédito bancario (echan a andar sus proyectos *a pulmón* o a través de préstamos concedidos por familiares), la importancia que conceden a la palabra dada (y que explica por qué no se prodigan en apretones de mano salvo cuando cierran un acuerdo, pues lo sellan con ese gesto), se guían por sus propias normas y costumbres, desconfían de las instituciones (lo que pasa en Pas se queda en Pas, y los derechos, como en China, no se dan por hecho: uno se los gana a pulso) y tienen inclinación por el dinero en metálico (que aún hoy en pleno siglo XXI, algunos guardan en fardos dentro de piedras ahuecadas o entierran en el monte dentro de bolsas de plástico).

Los pasiegos son famosos por manejar los tiempos de las negociaciones de manera diferente, por no ofrecer nunca un precio por aquello que venden o compran (en espera de que sea la otra parte quien revele cuánto está dispuesta a recibir o pagar), por no mostrar interés y por esperar hasta que las circunstancias propicias acaben inclinándose a su favor.

Con los pasiegos, construir una relación de negocios exige no poco tiempo. Diferentes en formas y ritmos, se parece bastante a jugar

al mus. Pero a oscuras. Parece del todo lógico, pero no siempre evidente, que los chinos no han sobrevivido durante 5.000 años para ir enseñando cómo hacer negocios a los extranjeros que les salen al paso, ni van por el mundo repartiendo regalos alegremente ni haciendo amigos de forma desinteresada. Tampoco parece lógico pensar que los chinos estén dispuestos a ayudar generosamente a forastero alguno a entrar y desarrollar su mercado doméstico. Lo que quieren los chinos es hacer dinero. Punto pelota. En realidad, esta verdad de Perogrullo es universalmente aplicable a cualquier socio de un negocio en cualquier lugar del mundo. Cuando hay ganas de hacer dinero a ambos lados de la mesa de negociación, surge el negocio. En China, en Beirut y en Pernambuco. Por eso, es importante saber hablar el «lenguaje de la ganancia» cuando se negocia, pues solo quien piensa con la mentalidad del que se sienta al otro lado de la mesa logrará ofrecerle algo que le interese y por lo que esté dispuesto a alcanzar un acuerdo y colaborar. Con los chinos también funciona así, pero con una particularidad: la fábrica del mundo y el mayor mercado del mundo están en su país. Son suyos. Por este motivo, sus condiciones —tanto para la compra como para la venta— son casi siempre desiguales y más ventajosas para ellos.

Esta asimetría, lejos de resultar un timo o un abuso, es el peaje por acceder a un mercado del potencial que ofrece China. Para el empresario forastero, la diferencia entre ganar cero en China o construir allí un mercado que contribuya de manera relevante a su cuenta de resultados es el socio local. Ya sea proveedor, distribuidor, promotor o facilitador, ya sea un intermediario, un fabricante o un comisionista, el socio local tiene la llave que abre el mercado chino. Por eso, a las ganas forasteras de ganar dinero en China hay que anteponer las ganas de enriquecer al socio local que uno tiene enfrente.

Una misma cama, diferentes sueños

En internacionalización —que es a lo que yo me dedico (pues escribir libros es algo que hago a deshoras, terminada la jornada laboral)— no hay recetas mágicas, pero sí unos cuantos errores fáciles de identificar y evitar. China ofrece el mayor mercado del futuro en multitud de

sectores industriales y de consumo, pero probablemente también sea el más competitivo, exigente, dinámico y contradictorio del planeta. Las formas de fracasar intentando abordar ese potencial son infinitas pero, en particular, la elección de un buen o mal socio representa la mayor ventaja competitiva o el mayor riesgo en la estrategia de desarrollo de negocio.

Dicen los chinos que «El padre de la enfermedad puede ser cualquiera, pero la madre siempre es una mala alimentación». Con los negocios en su país pasa algo muy parecido: el fracaso de un negocio puede tener múltiples padres, pero la madre casi siempre es un mal socio. No voy a extenderme en cuestiones relativas a la búsqueda y selección de un socio, a cómo negociar un acuerdo comercial, a las particularidades que implica el desarrollo chinesco de negocio, al clima empresarial, al marco normativo, al ambiente de inversión ni a los pormenores que implica la estrategia comercial en China. Quien tenga interés específico en ese mercado o un negocio que desarrollar en China, puede contactarme a través de mi página web. Todo eso da para otro libro (más) sobre negocios chinescos con el que engrosar la ya amplia bibliografía especializada en el tema. A este respecto, recomiendo la lectura de estos tres libros: *Mr. China* de Tim Clissold, *KFC in China* de Warren Liu y la trilogía de Juan Antonio Fernández (*China CEO, China CEO II* y *China Entrepreneur*).

El ejercicio que merece la pena plantear aquí consiste en ponernos en la piel del hombre (o mujer) de negocios, el comercial, el empresario o el facilitador chino para comprender qué piensa, cómo decide, elige, prioriza y diseña su estrategia de negociación. Los occidentales operamos con un *software* (*made-in* Aristóteles, Descartes y san Agustín) cuya lógica se caracteriza por el pensamiento lineal y un enfoque causa-efecto. Esta mentalidad promueve la toma de decisiones claras y racionales basadas en principios o reglas concretas, específicas y previstas (o al menos previsibles). Los chinos, en cambio, funcionan con otro sistema operativo, más intuitivo y menos estructurado.

Nos guste o no, nuestros marcos mentales judeocristianos y de inspiración grecorromana proporcionan ventajas competitivas a los locales en las negociaciones comerciales. En aras de extraer lecciones con las que reequilibrar ese inconveniente, repasemos algunas de las recomendaciones básicas que tener en cuenta en cualquier

negociación chinesca, de la mano de varios proverbios chinos que los ilustran:

1. Muestra de manera rápida, clara y fácil a tu interlocutor chino cómo va a ganar dinero contigo y por qué le puede interesar lo que tú le ofreces. Una máxima clásica en China es: «Si hay dinero, todos deben ganarlo» (有钱大家赚, you qian dajia zhuan). No pierdas el tiempo con peroratas sobre tu tecnología punta, los orígenes de la familia fundadora, la pureza de tus materias primas, tu alianza con El Corte Inglés o tu *showroom* en Fort Lauderdale o Puerto Banús…, sin antes despertar interés en el chino por escuchar el resto de la historia. A tu socio potencial le da igual que tus productos los usen Isabel Preysler o Alejandro Sanz, pues casi seguro su fama les resulta ajena. Para lograr abrir verdadero apetito en tu socio potencial, estudia su modelo de negocio, averigua cómo gana dinero y qué oportunidad le vas a ofrecer para aprovecharla y generar más beneficio juntos.

Una vez detectes su modo evidente (directo, inmediato) de ganar dinero (por ejemplo, ofreciendo distribuir una marca europea de calzado a quien tiene una red de zapaterías), pon en valor el resto de bondades que implica asociarse contigo (acceder a una nueva tecnología, abrir nuevos mercados internacionales de tu mano, participar juntos en ferias, presentarle a otras marcas de prestigio, asociarse contigo en nuevos canales).

2. «Tirar de un solo pelo afecta a todo el cuerpo» (牵一发而动全身, qian yi fa er dong quanshen). Los chinos valoran cada negociación de manera integral, es decir, como un todo interrelacionado de factores. Así, toman decisiones teniendo en cuenta el contexto general, las relaciones involucradas y sus consecuencias a largo plazo, ramificaciones aledañas y derivadas más amplias. Mientras que la parte occidental valora fundamental o exclusivamente las métricas financieras, el tamaño del mercado y las ganancias inmediatas (durante los primeros años) al trabajar con un socio chino, este valorará además el potencial que pueda representar esa asociación en términos de reconocimiento por parte de su gremio, los contactos internacionales que este pueda generarle, la posibilidad de aprender cómo funciona la cadena de suministro del socio, su escandallo de precio, la forma de posicionar la marca o el propio diseño del

producto.

A menudo, pasar a formar parte del portfolio de clientes/socios comerciales de una multinacional extranjera (con el lustre y el prestigio que eso concede a la empresa china) representa en sí mismo un activo a poner en valor en otras negociaciones en curso con otros socios internacionales o con organismos gubernamentales locales dedicados a fomentar la atracción de inversión extranjera a China. De este modo, es importante ser creativo a la hora de negociar con chinos y pensar en modos colaterales de trabajar juntos, modelos alternativos y heterodoxos de cooperación o en asociaciones estratégicas que den cabida a otros tipos de colaboraciones potenciales.

3. «Sin lucha no hay trato» (不打不成交, bu da bucheng jiao), que es una manera de parafrasear el axioma: «Nada está acordado hasta que todo esté acordado». Esto provoca que, en los toma-y-dacas, siempre queden flecos, hilos sueltos y no poca rebaba para que, en la discusión meticulosa de los detalles, la parte china disponga siempre de palancas de repliegue en caso de que las circunstancias —de aquello ya acordado— cambien.

Los occidentales partimos de que los términos de colaboración y los precios son los que son; es decir, consistentes (más o menos estables para todos los socios que interactúan con una misma empresa y negocian un mismo servicio o producto), pero eso no es así en China. Por eso, no es raro que en una tienda china no se muestren precios, pues estos serán objeto de tira y afloja durante cada negociación con el cliente correspondiente. En China el precio se pelea prácticamente siempre. Sin regateo, no hay trato.

4. Los chinos son maestros en el arte de «tocar de oído», improvisar y saltarse su propio guion (si es que acuden a la reunión con guion alguno…). Así, no suelen llevar muy preparadas sus reuniones (estudio previo de la documentación intercambiada, dominio detallado de los datos, etcétera) pero tienen muy claras de antemano sus líneas rojas; es decir, aunque resulten insondables para quien negocia con ellos, el precio-base o las condiciones mínimas que están dispuestos a aceptar son inamovibles. Lo difícil es, entonces, sondear esos márgenes e identificar esas líneas rojas. Por eso es indispensable disponer de opciones de rescate y *backups* en caso de

que las dos partes den palos de ciego sin acercar posiciones o ponerse de acuerdo. De este modo, la mejor alternativa a un acuerdo negociado (en inglés, BATNA, Best Alternative To a Negotiated Agreement) cobra un significado decisivo en China, pues refleja la importancia de comunicar a la otra parte suficientes opciones de salvaguarda.

Hay tres proverbios chinos que captan bien esta idea:

«Arreglar el tejado antes de que llueva» (未雨绸缪, weiyu choumou), que subraya la importancia de anticipar y preparar un plan alternativo antes de que surjan problemas.

«¿Para qué cocinar si la olla está sucia?» (何必煮饭, 锅都脏了, hebi zhu fan, guo dou zangle), que refleja la inutilidad de discutir un acuerdo cuando falta voluntad de negociación o suficiente flexibilidad para alcanzarlo.

«La mejor estrategia es vencer con la estrategia» (上兵伐谋, shang bing fa mou), verdadera perla de la sabiduría chinesca, contenida en *El arte de la guerra* de Sun Tzu (o Sunzi). Precisamente, la idea de apertura (y que vertebra de arriba abajo este celebérrimo tratado de estrategia militar) es la conceptualización de la guerra como un asunto de máxima importancia para el Estado (de vida o muerte) y, por tanto, la exigencia de manejarlo con máxima prudencia. Este axioma implica emplear herramientas de planificación estratégica y la inteligencia —en lugar de la confrontación directa— como el mejor instrumento para resolver cualquier conflicto o negociación.

5. «Mientras las montañas sigan verdes, no te preocupes por no tener leña para quemar» (留得青山在, 不怕没柴烧, liu de qingshan zai, bu pa mei chai shao). Este proverbio recuerda aquel otro dicho español de «Pierde quien da el portazo». Los chinos son maestros en evitar los «portazos», los puñetazos en la mesa y los puntos finales, dejando siempre un resquicio para la renegociación. De ahí, la importancia que dan a las relaciones, al respeto mutuo y a mantener un hilo de cordialidad —incluso en mitad de negociaciones duras, agrias y hostiles—, asegurándose espacio para concesiones y compromisos futuros. Estas salvaguardas están muy relacionadas con el concepto chino de la «cara» (面子, mianzi), es decir, la honorabilidad, la reputación y el respeto a la credibilidad de alguien, que deje abierta la posibilidad futura de retomar una negociación. Los

signos de puntuación favoritos de los chinos son el punto y coma, el punto y seguido, el punto y aparte, y —por supuesto— los puntos suspensivos…, pero nunca el punto final.

En esta misma lógica, los chinos suelen evitar la codicia al pactar términos de cooperación o acordar un precio, y tampoco esperan que la otra parte apriete más allá de la cuenta una vez se ha llegado a una horquilla razonable para ambas partes. Si un chino ve su margen tensionado en exceso o si su beneficio se reduce a la mínima expresión (más allá de esa línea roja o *bottom line* que mencionaba antes), buscará otra vía para resarcirse y recuperar lo que no haya logrado pactar sobre el papel (reduciendo la calidad del producto, abaratando costes a costa de un peor servicio, encareciendo proporcionalmente el siguiente pedido o haciendo alguna trampa…). El chino siempre piensa a largo plazo y en construir relaciones duraderas en el tiempo. Quien lleve la negociación a una lógica de inmediatez, coacción, avaricia y urgencia acabará trabajando con alguien sin escrúpulos dispuesto a todo. No se lo recomiendo a nadie.

6. La expresión «cooperación para el beneficio mutuo» (合作共赢, hezuo gong ying) es, junto al *win-win* (双赢, shuangying), una de las fórmulas que se repite más frecuentemente en los preámbulos de los contratos y en las salas de negociación de China. Es decir: «Todos ganamos». Tanto es así que se ha convertido casi en un lugar común parecido a nuestros adagios «El tiempo es oro» o «El que no arriesga, no gana». Más allá del cliché, el espíritu de colaboración recíproca y la búsqueda de resultados que beneficien a ambas partes son dos pilares básicos de la cultura de negocios en China.

Aunque resulte cortesía fútil (pues los chinos, como cualquiera, siempre procurarán maximizar sus propias ganancias), es cierto que el lema *win-win* capta una clara voluntad de que los intereses y necesidades de ambas partes sean comprendidos y respetados, sin forzar más de lo necesario ni imponer condiciones abusivas. Se hace imperativo pactar y colaborar. Como me dijo una vez, tras muchas horas de negociación, un empresario chino con el que discutía los términos de un acuerdo: «Si es bueno para ti y no es malo para mí, si me beneficia y a ti no te perjudica, entonces todos salimos ganando».

A los chinos les gustan las relaciones equilibradas, equitativas, en las que ambas partes salen ganando de manera proporcional a sus

respectivos esfuerzos. Pero, ¡ojo!, confiar en el ánimo desprendido de la parte china es pura ingenuidad: su concepto de la proporcionalidad no es igual al nuestro y ponderan mucho el valor que tiene —por ejemplo— dar acceso al enorme potencial a su mercado. Es decir, jugar en casa tiene un valor en sí mismo que la parte china siempre rentabilizará y capitalizará en su favor.

7. La dinámica de negocios con chinos exige de una prolongada fase de tanteo y conocimiento mutuo en la que, a menudo, a la parte occidental le puede parecer que no sucede nada. Esta primera fase es decisiva, pues en ella se consolidan los mimbres de la futura relación o asociación. Una famosa cita de Confucio lo ilustra bien: «El hombre noble se dedica a lo fundamental; una vez establecido lo fundamental, el camino se desarrolla» (君子务本，本立而道生, Junzi wu ben, ben li er daosheng), lo cual recalca la importancia de centrarse primero en las bases sólidas de una asociación y los principios duraderos de un acuerdo, para garantizar el éxito conjunto y a largo plazo, por encima de los detalles técnicos o de las ganancias individuales inmediatas.

Todo esto resulta palabrería barata si el chino no ve negocio en esa interacción. En China, a menudo no sucede nada (o todo sucede muy lentamente) hasta que, de repente, cuando el socio local considera que la relación, la confianza mutua, el mercado o la oportunidad están maduros, todo se acelera súbitamente. Más allá de requisitos formales, burocráticos y legales (que, aunque farragosos, cada vez se resuelven de manera más ágil gracias a la ventanilla digital de la Administración china), la clave a la hora de sacar adelante un acuerdo consiste en identificar la palanca, el resorte que despierta su interés. Su «punto G». Lograr responder, en fin, a la pregunta: ¿por qué querría este chino, que ha visto a cientos de extranjeros como yo, hacer negocio precisamente conmigo?

8. Prepara a fondo cada reunión. Que la negociación vaya a desarrollarse muy probablemente por derroteros insondables, no significa que no haya que hacer los deberes a conciencia y llevar preparada cada cita de manera meticulosa. Precisamente, que los chinos no tengan el guion de negociación muy trabajado obliga al occidental a preparar bien todos los escenarios posibles que pueden desplegarse en la mesa de reuniones. Los empresarios chinos piensan

más en el terreno de juego que en jugadas o reglas de juego concretas. Su lógica en los negocios es la del crecimiento, no la de la planificación (por contradictorio que eso pueda resultar, tras haber hecho tanto hincapié en su modo largoplacista de plantearse la vida). Por eso, el equipo visitante siempre debe ir más preparado que el que juega en casa.

Dicen los chinos «Afilando el hacha no se pierde tiempo en cortar leña» (磨刀不误砍柴工, mo dao bu wu kan chai gong). Así, averiguando con anterioridad todo cuanto sea posible sobre el interlocutor chino (su catálogo de clientes y proveedores, la historia de la empresa y de la familia fundadora, composición de su capital y lazos con el Gobierno, su evolución de ventas y cuota de mercado, su oferta de productos y precios, márgenes de beneficio e inconsistencias en la aplicación de condiciones comerciales, canales de distribución, ferias internacionales en las que participa y galardones que premian su trayectoria, condiciones de su servicio postventa y certificados de calidad , etcétera.), no solo se dispone de información útil con la que cotejar aquella que proporcione de sí mismo, sino que el socio chino respeta y aprecia mucho todo ese trabajo previo llevado a cabo por la parte extranjera.

En esta misma lógica, es importante validar las credenciales de cualquier socio potencial, contrastar la información que aporta, así como diseñar una hoja de ruta clara que defina metas y medios para alcanzarla. En el ambiente de negocios chinesco, pocos términos son blancos o negros, el catálogo de gris es lo imperante y a menudo las cosas no son como parecen. Los chinos suelen generar grandes expectativas y proyectar volúmenes de negocio poco realistas para alcanzar condiciones comerciales ventajosas (por ejemplo, la concesión de una distribución exclusiva para toda China). El oportunismo o la euforia no son buenos acompañantes, y las oportunidades, para que se concreten, deben estar suficientemente acreditadas.

9. A menudo, lo que sucede en una mesa de negociación en China tiene menos trascendencia que cuanto se omite o queda entre líneas. Es decir, cuenta más lo que no se ve que lo evidente. Esta prudencia y opacidad reflejan toda una manera chinesca de concebir las relaciones y contienen mucha carga de pensamiento confuciano. Dos de las citas

del maestro de Qufu captan bien esta idea: «El que sabe, no habla; el que habla, no sabe» («知者不言, 言者不知; zhi zhe bu yan, yan zhe bu zhi) y Hablar demasiado conduce inevitablemente a errores» (言多必失, yan duo bi shi).

Los chinos son cautelosos y precavidos por naturaleza. Es conveniente mimetizarse con esa actitud, pues los procesos de negociación suelen ser largos y requieren ajustes permanentes para acomodar el acuerdo a las circunstancias, así que es mejor pecar de prudente y «mudo», que de hablador. Los chinos son grandes escuchadores, para los cuales los silencios no resultan incómodos, pues consideran que hablar en exceso conduce a dar más información de la imprescindible, genera malentendidos o errores, obstaculiza la comprensión de mensajes indirectos o distrae de señales sutiles en las que siempre queda contenida información crucial. En ese silencio suyo se guarece, a la manera que crecen las simientes enterradas, la mejor estrategia. Dice otro proverbio chino: «Los dioses hacen todas las cosas en silencio» (神不言而万物成, Shen bu yan er wanwu cheng). Pues eso: en boca cerrada, no entran moscas.

También es importante no malinterpretar el lenguaje corporal de los chinos (y de muchos asiáticos) pues sus expresiones faciales y gestos (o la ausencia de ellos) entrañan significados diferentes a los que tendrían en otras culturas, especialmente en la latina y mediterránea, muy dadas a la gesticulación y el aspaviento. Además, el característico pliegue epicántico de los párpados superiores en los asiáticos concede a su mirada una expresión que los occidentales podemos interpretar erróneamente como apatía, indiferencia, aburrimiento o frialdad. Sus códigos gestuales y rasgos faciales son diferentes a los nuestros, pero les permiten parapetarse tras ellos (el «salvapantallas facial» del que hablaba en mi anterior libro) para no dar excesivas pistas al interlocutor. Ser reservado en China es perfectamente aceptable y no se considera una falta de modales.

Los chinos no van a sincerarse con quienes tienen enfrente y no esperan recibir grandes muestras de sinceridad, ni excesiva transparencia de su contraparte. La opacidad forma parte de la cultura china, no es mala educación. Hay dos axiomas infalibles a la hora de medir la cantidad y la calidad de los mensajes que se les trasladan a los chinos en el curso de una negociación: «Quien mucho habla, mucho yerra» y «Cualquier declaración podrá ser utilizada en tu

contra». Por eso es conveniente adoptar una actitud-espejo y no tomar la iniciativa en las negociaciones ni interrumpir a quien está hablando. Esperar a que el otro mueva ficha o muestre sus cartas resulta casi siempre la mejor estrategia. Sin mostrar irritación, sorpresa ni confusión, aunque el chino ignore las preguntas que se le plantean sin responderlas.

Así, un occidental a menudo intuye un gran acuerdo donde, en realidad, el chino tal vez solo está recopilando información para renegociar las condiciones que ya tiene pactadas con otro socio. Precisamente, somos los mediterráneos (españoles, portugueses, italianos y griegos) quienes peor manejamos este tipo de situaciones, pero no hay nada descortés en repetir diez veces la misma pregunta o constatar, con educación y una sonrisa: «Todavía no tenemos clara cuál es su respuesta a nuestra pregunta»…, y, erre que erre, insistir con jovial tozudez hasta obtener la información solicitada. En todo caso, dejar constancia de todo lo hablado y pactado (a través de notas de reunión y memos) es imprescindible y práctica muy habitual de los propios chinos, pues las palabras se las lleva el viento.

10. A una reunión con chinos hay que acudir (como ellos) teniendo muy claro dónde están situados el balón y la portería propia. El resto (dimensiones del campo de juego, reglas, número de jugadores o incluso la forma y tamaño del propio balón) suele ser imprevisible y enigmático. Ellos utilizarán esa baza (la del bandazo, la demora, el regate, la finta y el drible) y lo único que cabe es esperar lo inesperado. Precisamente esa incertidumbre es la que hace imprescindible tener muy claras las líneas rojas propias para dar muestras de flexibilidad, ajustarse a los cambios y adaptarse a las circunstancias (随机应变, suijiyingbian) conforme estas se planteen.

Esas líneas rojas son las dimensiones del terreno de juego y acotan la estrategia de negociación que desplegar: cuánto se aspira a ganar y cuánto se está dispuesto a arriesgar. Los chinos manejan diferentes escenarios (óptimo, deseable y aceptable) en los que las cuentas les cuadran y que irán alternando conforme se desarrolle la negociación. Es importante hacer otro tanto para disponer de margen y no atascarse en cuestiones estériles o no esenciales. Asimismo, aunque los tiempos de maduración en China son largos, también es preciso disponer —desde el inicio— de salidas de emergencia y frenos

de mano, pues una retirada a tiempo vale más que una derrota. China no es para todo el mundo y no hay que quedarse en el mercado a trancas y barrancas si, pasado un tiempo prudencial, no se obtienen resultados relevantes.

11. Aunque pueda contradecir lo apuntado, es importante mantener la claridad y la precisión en la comunicación: cuanto más claros sean nuestra posición y nuestro mensaje, más fácil será que la negociación discurra por cauces previsibles. Cuanto más fácil de poner en práctica resulte el modelo de colaboración, mejor. Frases cortas, oraciones simples de sujeto-verbopredicado, sin elipsis ni demasiado elaboradas o barrocas. Cuanto más sencillos e inequívocos sean los mensajes con los que comunicamos nuestras intenciones, menos malentendidos se generarán, y más fácil será la labor del intérprete que está convirtiendo toda esa información al idioma chino. Recordemos que en China el equipo visitante no *dice* nada, sino que es el intérprete quien dice lo que los extranjeros quieren decir.

También cabe destacar que en China un sí no siempre es un sí, y un no casi nunca es una negativa definitiva. Los chinos son muy proclives a dejar puertas abiertas, por si algún día les interesa cruzar sus umbrales. Por ello, en ningún lugar es más necesaria la labor de guía, asesoramiento y apoyo de negociadores bregados en reuniones con chinos, facilitadores o consultores que, sobre el terreno, conocen la regulación local, su dinámica, sus ritmos y el mejor modo de abordar el mercado para evitar problemas. Por último, allí donde las voluntades de ambas partes no estén alineadas, es importante no adoptar nunca una actitud beligerante, confrontacional ni hostil. Lograr mantener la armonía es clave para acabar alcanzando algún acuerdo.

12. «La distancia revela la fuerza del caballo, y el tiempo revela el corazón de la persona» (路遥知马力，日久见人心, lu yao zhi ma li, ri jiu jian ren xin). Los chinos son muy dados a la lírica, y esta frase es una de mis favoritas pues refleja bien el modo en que se manejan en los negocios. Aunque sean fanáticos de las fórmulas de cortesía y los gestos protocolarios, saben que la palabrería no tiene en el fondo ningún valor. En China (como en todas partes), «Obras son amores y no buenas razones.»

Mientras que los occidentales somos confiados por defecto, es decir, partimos de que los términos acordados se van a cumplir, las reglas son estrictas e idénticas para todos y las malas prácticas comerciales son denunciables, los chinos no cuentan con esa seguridad jurídica, pues no tienen una tradición histórica que la soporte. Por eso, su cultura empresarial consiste en dudar de todo y recelar de quien tienen enfrente hasta validar la honestidad y la fiabilidad del posible socio.

Dicho de otro modo, no existe la presunción de asociación: nadie es un socio fiable hasta que se demuestre lo contrario. Por eso viajar a China es imprescindible: hasta que el potencial socio chino no se sienta cara a cara con su interlocutor, le toma el pulso, conversa, lo observa y come o bebe con él, esa confianza no se genera. Eso explica la importancia que tienen los intermediarios y los contactos en común: son ellos quienes avalan la respetabilidad del socio a quien presentan.

La importancia de una relación personal nunca está suficientemente ponderada en China. Invertir tiempo en la construcción de una confianza personal sólida es la mejor salvaguarda frente a futuras inclemencias. Como dicen los británicos: *If worse comes to worst* (si lo peor está por suceder… y todo se va al traste), ni pólizas de seguro, ni cláusulas de arbitraje, ni salvaguardas contractuales, ni cortes de conciliación, ni penalizaciones o apostillas de La Haya lograrán evitar que el barco se hunda, salvo el «pegamento relacional»: la confianza creada y el sistema de favores debidos que la envuelve. Ahí es donde cuenta haber compartido tiempo no estrictamente ligado al negocio (cada comida con el socio, cada obsequio intercambiado, cada visita a su familia, cada reunión informal, cada viaje de cortesía y cada gesto sincero). Y cuenta mucho. Sin relaciones no se llega a ninguna parte.

El *guanxi* (关系) sigue siendo la clave que permite conseguir en China lo que de otro modo no se logra. Construir esos lazos fuertes, esa red de contactos, ese banco de favores, y tejer ese ecosistema relacional no se logra de un día para otro; exige tiempo, demostraciones concretas de generosidad, amistad, sinceridad y respeto a la idiosincrasia de las reglas jerárquicas locales, sin sortearlas ni trampearlas, pues se puede considerar una falta de respeto o de confianza. Esa complicidad construida a lo largo de años y esa lealtad a la palabra sostenida en el tiempo son los tornillos que

mantienen el fuselaje de una pieza y firme en mitad de las turbulencias. Realizar viajes frecuentes a China, invitar al socio chino a España y agasajarlo dedicándole suficiente tiempo son exigencias que rinden resultados muy sólidos (mucho más allá de lo pactado contractualmente) y evitan muchos problemas.

13. La paciencia en China tiene un valor incalculable. Esta frase parece constatar un estereotipo pero, no por manoseada, es menos cierta: «Una gota de agua perfora la piedra, no por su fuerza sino por su constancia» (滴水穿石, 非一日之功, dishui chuanshi, fei yi ri zhi gong). Francamente, yo no soy una persona especialmente tranquila ni sosegada, pero los chinos me han *amaestrado* y he acabado comprendiendo que los logros significativos requieren tiempo y perseverancia. La paciencia es *EL* requisito para triunfar en China. Sin ella, es mejor no sentarse a negociar con chinos, pues es una actividad que puede perjudicar seriamente los nervios de cualquiera.

Una de las armas secretas de los chinos en cualquier negociación consiste precisamente en manejar los tiempos. Digresiones, saltos de guion, golpes de efecto o algo tan sencillo como no dar un no por respuesta o no responder —ni directa ni indirectamente (es decir, en absoluto) a lo planteado—, es perfectamente legítimo y común. Nadie sabe dónde se colma su propia paciencia hasta que viaja a China y negocia con chinos. Buena parte de esa imperturbabilidad chinesca radica en que, en general, el interés resulta asimétrico; esto es, la parte occidental necesita más a la parte china que a la inversa. Por otro lado, no hay nada más sexi (en los negocios y en la vida en general) que la indiferencia. Esta regla también juega a la inversa: nada resulta menos apetecible que una oferta desesperada. Mostrar demasiado interés es anticomercial.

14. «Resaltar las fortalezas y evitar las debilidades» (扬长避短, yangchang biduan). Esta frase viene a cristalizar la importancia de mostrar a quien se tiene enfrente la mejor cara, presentándose como el socio ideal. Los chinos son maestros en darse lustre. Para muestra, sus catálogos comerciales: todo un derroche de Photoshop que no suele reflejar la realidad pero que consigue ensalzarla, adornándola hasta lo increíble. ¿Resultado? Logran despertar interés e impresionar al candidato a socio. Ojo: ser generoso en los halagos propios y ajenos,

demostrar al socio ánimo sincero de colaboración y la oportunidad de negocio no debe convertirse en un ejercicio de nudismo. Nunca deben mostrarse todas las cartas. Ellos no mostrarán las suyas.

Tampoco es recomendable ir de farol: una mentira tiene siempre las piernas muy cortas y, antes o después, resulta fácil averiguar cuánto de verdad hay en aquello que uno cuenta de su propia empresa y sus credenciales (dimensión, plantilla, clientes, volumen de facturación, presencia internacional, etcétera). No obstante, es importante poner en valor todo cuanto la parte china no tiene y pueda resultarle aspiracional. Mostrarse demasiado austero o frugal en el relato que uno proyecta de sí mismo o en determinados atributos visibles (por ejemplo, el hotel en el que uno se hospeda en China o el tipo de indumentaria y accesorios que emplea quien viaja en calidad de representante corporativo) puede resultar contraproducente para generar un relato atractivo y creíble.

Decía Confucio en las *Analectas:* «¿No es maravilloso cuando los amigos vienen de lugares lejanos a visitarnos?» (有朋自远方来, 不亦乐乎?, youpeng zi yuanfang lai, bu yi le hu?). Los chinos son hospitalarios, lisonjeros, aduladores natos y grandes anfitriones, pues en su cultura (como en toda Asia) se da mucha importancia a la acogida del visitante. Es importante no dejarse llevar por los buenos deseos de colaboración, las exageradas muestras de amistad o las proyecciones excesivamente optimistas de negocio. Sus valores budistas o las muestras de amistad y bienvenida no son garantía de prácticas de negocio previsibles. Son solo eso: buenos deseos y genuina hospitalidad asiática.

En todo caso, negociar —con chinos, como con eslovacos, libaneses, colombianos o, en fin, con cualquiera— consiste en generar una oportunidad más grande para ambas partes que la preexistente para solo una de ellas. Negociar consiste en equilibrar la balanza de intereses hasta lograr que el otro gane contigo. Precisamente ese era el lema de Henry Kissinger, a quien se considera uno de los mejores negociadores del siglo XX. Con un palmarés que incluye logros inapelables como aliviar la tensión con la URSS, el control de la proliferación nuclear y, por encima de todo, la catártica reapertura de relaciones diplomáticas con China (que, dos décadas después, convertiría al gigante asiático en fábrica del mundo y pieza fundamental de la globalización), Kissinger ponía especial atención en

crear un clima de confianza con la otra parte, dedicando la mayor parte de sus negociaciones a debatir puntos fáciles y alcanzar acuerdos agradables para ambas partes. Una vez la atmósfera se había relajado, y ya en el último tramo de cada reunión, Kissinger entraba a abordar las cuestiones más espinosas y complejas. Estudioso de las tácticas de negociación chinas, en el libro *Kissinger, the negotiator* queda patente cómo el estadista comprendió que, para llegar a un acuerdo, no podía salvaguardar sus propias prioridades sin antes comprender y defender las ajenas.

La eterna oportunidad chinesca

Puede que quien lea estas líneas —y no sea empresario o no tenga intención de comerciar con China— piense: «Con lo grande que es el mundo, ¿qué necesidad hay de dedicar tanto tiempo a comprender a gente tan enrevesada cuando se puede hacer negocio con socios más "fáciles de leer" y parecidos a nosotros?». Cualquiera de nosotros lleva a la espalda una mochila invisible cargada de creencias, costumbres, reglas, prioridades, valores y hábitos que, en cuanto salimos de nuestro perímetro inmediato, resultan más o menos raros a ojos de quien vive en nuestra periferia.

Diferencias (en el modo de hablar, de pensar, de gesticular, de vestirnos y de manejar el humor) hay siempre. Para muestra, los pasiegos, a quienes antes hacía referencia. A menudo, cuanto mayor es la distancia geográfica entre ambos lados de la mesa de negociación, mayores son también las diferencias en el contenido que hay dentro de esa mochila invisible a la espalda de quienes negocian. Hay diferencias evidentes entre un chino y un español, pero también las hay entre alguien de Jaén y alguien de Lugo, como entre un húngaro y un portugués. A ambos lados de la mesa de negociación, el manejo de esas diferencias puede ayudar o, en cambio, echar al traste un acuerdo.

El motivo por el que merece la pena comprender a los chinos y aprender a negociar con ellos es que son muchos y cada vez son más ricos. Hagamos lo que hagamos, nos vamos a encontrar con China y con chinos, cada vez más frecuentemente, a lo largo del resto de nuestra vida. Pekín ha marcado como objetivo convertirse en primer

PIB mundial antes del 2035, alcanzando los 30 billones de dólares y duplicando la renta per cápita de su población hasta los 25.000 dólares. Para quien es empresario y, como yo, se dedica a desarrollar mercado o a buscar nuevas oportunidades de negocio, este incremento en la renta per cápita china representa un mercado cada vez mayor, esto es: nuevas ventas. Incluso si China no logra alcanzar ese objetivo y se queda por el camino, una certeza es clara: merece la pena estar en China y aprovechar un poco de todo ese crecimiento que está generándose.

Además, no se puede construir una marca verdaderamente internacional, ni aspirar a desarrollar un negocio global de cierta escala si no se opera en China. Hay otros mercados en expansión, por supuesto, pero los que en las próximas décadas ofrecerán un mayor potencial de crecimiento poseen culturas bastante diferentes a la nuestra. En cierto modo, podría decirse que todos aquellos que piensan de manera parecida a nosotros ya son ricos (o son cada vez más pobres, en términos relativos), mientras que los demás —la mayoría pobre del planeta que, con valores diferentes a los occidentales, aspira a dejar de serlo— cada vez tienen más poder adquisitivo.

Dentro de su complejidad y particularidades, en el fondo, no es tan difícil entenderse con China en el mundo de los negocios. Y la mejor manera de comprender China y a sus gentes es, precisamente, comerciar con ellos. A menudo, la imagen distorsionada y alarmista que se proyecta de ese país puede conducir a malinterpretar su realidad comercial, pero son relativamente pocas las empresas internacionales que están saliendo por completo de China, disminuyendo significativamente su presencia en el país o dejando de operar en su mercado; sí se observa, en cambio, que la inversión en nuevas capacidades productivas busca cada vez más evitar la dependencia de China como único proveedor (en lo que se ha denominado la estrategia China Plus One o C + 1).

Pese a todo, China continuará siendo un mercado muy atractivo para las empresas occidentales, pues nunca ha estado tan abierta a los flujos de capital extranjero como ahora. En muchos aspectos y segmentos, el mayor mercado del mundo. En fin, para la mayoría de las empresas extranjeras, en China sigue habiendo bastante más que ganar que perder y sus ejecutivos demuestran sentir mucha menos

alarma que los políticos.

¿Qué desglobalización?

Merece la pena mencionar que, pese a la guerra comercial transpacífica, a las tensiones geopolíticas y a los procesos (o intentos) de desacople (*decoupling*), desglobalización y *derisking,* según el Informe de Conectividad Global de DHL 2024, los vínculos comerciales globales alcanzaron un récord histórico en 2022 y permanecieron en niveles similares en 2023. La globalización no se ha revertido aunque, tal vez, observa una desaceleración en su crecimiento. Asimismo, los flujos globales de bienes y servicios no parecen mostrar una división de la economía mundial entre bloques rivales, alcanzando actualmente niveles máximos históricos en relación con el PIB.

Por otro lado, las inversiones internacionales, tanto de cartera como directas, han mostrado una leve disminución. A pesar de esto, la internacionalización de la actividad manufacturera sigue avanzando, lo que sugiere un dinamismo en las cadenas de producción globales. Esta tendencia refleja la adaptabilidad de las empresas y su capacidad para integrar mercados internacionales en su operación, lo que les permite optimizar costos y aprovechar oportunidades en diversas regiones del mundo. De igual modo, la globalización corporativa continúa avanzando y la de mercancías no ha dado paso a una regionalización, pues la mayoría de los flujos internacionales se está llevando a cabo sobre distancias cada vez más largas. La única conexión comercial que sí se ha visto (casi) completamente cercenada es la que unía Rusia con la UE.

No obstante, aunque los lazos comerciales entre China y Estados Unidos están disminuyendo, ambos países siguen conectados por flujos más grandes (el 14 por ciento de sus respectivas exportaciones totales) que los que unen a cualquier otro par del mundo (tanto en términos de comercio bilateral como de inversión recíproca). Es decir, el desacoplamiento de China es más un eslogan político que una realidad. China ha desarrollado, a lo largo de décadas, un ecosistema de fabricación total que es muy difícilmente replicable. Tanto por marco normativo y por cultura de negocios y ética del trabajo, por facilidades logísticas e integración de la cadena de suministro, como

por nivel educativo de su mano de obra, espíritu emprendedor, orientación al cliente, niveles de productividad y estabilidad social y tamaño de su mercado, China no es reemplazable (o no podrá serlo en al menos varias décadas). Dicho en otros términos: queda China para rato, tanto como mercado de venta como de compra o abastecimiento.

Concluyo este capítulo constatando que, en los negocios en China, a menudo parece que todo es posible, pero al mismo tiempo resulta todo bastante complicado; que nada es completamente legal, pero tampoco resulta completamente ilegal. La mejor «vacuna» contra la impaciencia es no perder de vista los objetivos a largo plazo, por qué se quiere estar en China y para qué. China no es un mercado para todo el mundo y es especialmente desaconsejable para quienes llegan a él apremiados por una cuenta de resultados anémica, objetivos demasiado ambiciosos, empujados por accionistas que buscan replicar el milagro de los panes y los peces o sin suficiente apoyo por parte de la matriz.

En China no hay dos productos ni dos marcas iguales. Por eso mismo, hay tantas formas de triunfar como de fracasar. Antes de ir allí, de desarrollar su mercado o de exportar a China, es preciso hacer un examen de conciencia y un autodiagnóstico básico que identifique con nitidez:

¿Por qué y para qué quiero ir a China? ¿Qué ofrezco y cómo? ¿A quién lo dirijo? ¿Por qué preferirían los chinos mi marca frente a otras? ¿Cómo voy a diferenciarla y darla a conocer? ¿De cuánto músculo económico y recursos humanos dispongo para mantener la operación rodando e invirtiendo hasta obtener un retorno?

En China ya está la práctica totalidad de los operadores internacionales y casi todas las marcas multinacionales que merecen serlo compiten con sus mejores equipos, productos y estrategias. Además, la competencia local, impulsada por un consumidor cada vez más nacionalista, exigente y acostumbrado a pelear descarnadamente, rivaliza cada vez más eficazmente con las marcas internacionales. Subestimar a unos y a otros es un grave error. Por eso, aunque durante las próximas décadas el mercado chino vaya a seguir generando buenas oportunidades para quien pueda aprovecharlas, nunca se insiste suficientemente en la importancia de la labor didáctica y la planificación que eviten, en la matriz, una mala gestión de las expectativas de cuanto lograr en China.

Y quisiera recalcar una obviedad: es imposible hacer negocio con alguien a quien se desprecia o no se respeta. Hacer negocio con una cultura tan diferente de la occidental exige empatía, comprensión, paciencia y mucho esfuerzo. Por eso, quien trabaje como negociador, representante, delegado o enlace entre la matriz y la filial china no puede ser alguien que sienta antipatía o animadversión por los chinos. De lo contrario, su mera actitud echará por tierra cualquier esfuerzo de desarrollo de negocio. Elegir al equipo adecuado que trabaje y desarrolle negocio en China es clave para esquivar los dos grandes espejismos que acechan al recién llegado: la Chinaforia y la Chinafobia.

Quien tiene un martillo en todas partes ve clavos

Cae la tarde en Bilbao. Es 26 de diciembre y estoy sentado en un banco del parque de Doña Casilda esperando a mi amigo Gabi para dar cumplida cuenta de nuestro encuentro navideño anual. Siento el peso del obsequio que llevo para él en el bolsillo de mi abrigo. Desde hace más de dos décadas, cada vez que nos vemos nos regalamos un libro el uno al otro. En torno a mí, un trasiego de gente con bolsas y regalos; a lo lejos, el bullicio en sordina del tráfico, villancicos reproduciéndose en una cafetería cercana y cuadrillas de amigos que se felicitan las fiestas. Pasa por delante de mí, de rato en rato, alguien paseando a su perro, también alguna pareja enfundada en abrigos, regalándose calor y besos mientras caminan. Hace frío y huele a puesto de castañas asadas. Flota en el aire esa inconfundible sensación navideña cosida al frío y a las luces festivas que adornan las calles. Una sensación familiar, cargada de deseos cíclicos. El anhelo esperanzado de que el año siguiente nos aguarde lleno de oportunidades.

No son aún las cinco y media, pero las sombras de los árboles del parque ya se han ido alargando hasta fundirse con otras sombras. Anochece. A unos cincuenta metros de mí, en un rincón apartado, entre un boj, un magnolio y una azalea, un hombre de mediana edad practica taichí. No es asiático. Bajo la semipenumbra del atardecer y el brillo naranja de las primeras farolas encendidas, no me habría fijado en él de no estar haciendo tiempo en este banco, mientras espero a alguien. El hombre es delgado y viste un gorro calado hasta las orejas, chándal amplio y unas zapatillas que se hunden, bajo su peso, en un césped cubierto de hojarasca. De pie, erguido y con los ojos cerrados, dialoga con la tierra que hay bajo sus pies y los árboles que la rodean. Una breve nube lechosa envuelve su rostro al ascender en el aire, como un halo, cada vez que respira.

La mayoría de los paseantes no reparan en él y, quienes lo hacen, al verlo, aminoran un poco la marcha con curiosidad y discreción,

como se mira a esos músicos callejeros que tocan un instrumento sin pedir dinero a cambio. Los lentos círculos invisibles que traza en torno a su cuerpo disipan el vaho que sale de sus pulmones. Con expresión de serena determinación, sus manos acarician la última claridad de la tarde en un ritual de paciencia y quietud, danza y estatismo, como si un árbol de hoja caduca desplegase sus ramas desnudas hacia el cielo y las dejara mecerse al viento. No se detiene. No mira en derredor.

Labor incompleta

Los laberintos solo se convierten en trampas cuando uno decide salir de ellos. De igual manera, es fácil perderse en el estudio de China. Los entomólogos enfrentan un problema muy parecido y por eso nunca dan por cerrada una lista de insectos: su clase animal es vasta y está en constante cambio. Existen millones de especies y subespecies de insectos y, se cree, una buena cantidad de ejemplares aún no ha sido descubierta ni clasificada, sobrevive en regiones inexploradas, en microhábitats o solo se activa en momentos muy específicos y fugaces.

Algo similar sucede con la astronomía. Los astrónomos nunca consideran completa una relación de cuerpos celestes pues, aunque la tecnología ha avanzado enormemente, nuestra limitada capacidad de observación de algo tan inmenso, en continua expansión y transformación, hace del estudio del universo un proceso inagotable. Así sucede, también, con China. Cuanto más se adentra uno en la observación de China (da igual el ámbito), más sinergias, concomitancias y lindes difusas encuentra, haciéndole perder de vista lo que iba buscando. El proceso no tiene fin.

Igualmente, la multiplicidad de lecturas que permite el poema *El calibrador de estrellas* de Su Hui. Las combinaciones y permutaciones de sus caracteres producen un sinfín de versos inesperados y deja patente que una misma cosmología puede dar lugar a múltiples interpretaciones y lecturas. Los modelos de bienestar, las soluciones a un mismo problema o el uso de las diferentes herramientas no son ni universales ni cerrados, sino flexibles y sujetos a reinterpretación conforme cambian las circunstancias. Los ojos deben permanecer abiertos. Observando.

Con parecida lógica, la Antigua China se valía de un primitivo instrumento —el calibrador de estrellas— para calcular el movimiento de los astros, comprender patrones celestes y prever sus comportamientos, en la convicción de que sus mediciones eran solo aproximadas, pero nunca definitivas, pues los fenómenos celestes siempre podrían interpretarse desde nuevas perspectivas o a la luz de nuevos descubrimientos. El artefacto servía para «calibrar el cielo»; es decir, para tomar medidas básicas en función de patrones preestablecidos en el firmamento, como el de la estrella polar. Esa calibración era suficiente para observaciones prácticas o cuestiones cotidianas, como mantener la orientación de los edificios, determinar los tiempos agrícolas o alinear la gobernanza imperial con la organización social y su calendario de festividades.

Cuando los jesuitas aparecieron por la corte imperial de los Ming, a principios del siglo XVII, ofreciendo a los astrónomos chinos nuevos conocimientos y herramientas más precisas para hacer esos mismos cálculos, estos se mostraron interesadísimos por aprender y mejorar su propio sistema de cómputos. Matteo Ricci y los jesuitas de aquella primera delegación iban acompañados de Xu Guangqi (徐光启), un alto ministro y científico chino que, bajo la influencia de Ricci, se había convertido al catolicismo en la ciudad de Nanjing (南京). Gracias a la intermediación de Xu Guangqi, los jesuitas lograron colaborar con sus homólogos chinos e introducir el calendario gregoriano en la corte Ming, pues el calendario lunisolar chino se había desajustado, causando graves bochornos en la corte (como que el Año Nuevo chino no coincidiera con la luna nueva o que la luna no estuviera llena en el Festival de la Luna Llena del Medio Otoño).

Aquella actitud abierta al aprendizaje permitió a los astrónomos Ming reinterpretar conceptos cosmológicos, restaurar la confianza en la autoridad astronómica de la corte y la armonía astrológica de la que dependía la gobernanza imperial. Al ser el suyo un artefacto bastante más rudimentario que la esfera armilar griega que introdujeron los jesuitas (un modelo tridimensional de construcción compleja, con anillos y esferas móviles que podían ajustarse para mostrar la posición de diferentes cuerpos celestes en relación a la Tierra), el calibrador de estrellas pronto cayó en desuso.

Por eso también la que ofrecen estas páginas no es una relación definitiva de aprendizajes de China. Y es caduca. Aparte de las muchas

áreas relevantes (energía y medio ambiente o defensa y seguridad, etcétera) a las que deliberadamente no he prestado atención, el objeto de estudio chinesco y los aprendizajes que ofrece se expanden constantemente conforme aparecen nuevos retos de gobierno y desaparecen otros, surgen nuevas necesidades y se resuelven otras, o se aplican nuevas herramientas tecnológicas… y, así, este libro no terminaría nunca.

La carta a los Reyes Magos

Prometí, al comienzo de este libro, repasar docena y media de aprendizajes chinescos de los que podríamos tomar buena nota en Occidente, más concretamente en Europa y particularmente en España. Los *plug-ins* propuestos —una vez adaptados a nuestro sistema y cuidando de no comprometer su código base, seguridad y privacidad — pueden aumentar nuestra competitividad y hacer nuestro modelo más resistente, equipándolo para mejor enfrentar futuros desafíos.

Como miope que soy, sé bien que buscar las gafas es algo que se hace siempre a tientas; sin gafas. Así, la premisa de partida para implementar los *plug-ins* propuestos en este libro precisa, antes que nada, ganar visión. Por eso, casi todo lo expuesto hasta ahora se resume en:

- Trazar un plan consensuado y a largo plazo que
- fortalezca el talento meritocrático, la cultura educativa, nuestra innovación competitiva y el emprendimiento, y
- sea implementado por los equipos de gobierno más capaces.

La activación del resto de los *plug-ins* propuestos no es difícil si median las dinámicas virtuosas que generarán esas tres primeras premisas básicas. La clave para la adopción de todos los *plug-ins* está en encontrar un equilibrio que impulse el esfuerzo y la competencia meritocrática mientras se protegen nuestros valores y derechos fundamentales, al tiempo que se fomenta una mentalidad de crecimiento y mejora continua.

De modo parecido a como hacen los chinos y en contra de la cultura del inmediatismo, de la desmotivación o de la gratificación

instantánea, sugiero situar, en el eje de ese progreso futuro, el fortalecimiento de nuestro sistema educativo y reincorporar en nuestra educación el valor del esfuerzo, el afán de superación y el espíritu emprendedor para desarrollar una mayor resiliencia ante la frustración a corto plazo, rescatando la cultura de la planificación y el compromiso sostenidos en el tiempo. Alentando un entorno que promocione el empeño y el talento se fomenta también una cultura atractiva a la inversión, la innovación y el crecimiento económico. Para lograr ese objetivo, deben cultivarse hábitos lectores entre la población, ya que ayudan a mejorar su bienestar y su capacidad para enfrentar la incertidumbre. La lectura fomenta la comprensión y el pensamiento crítico, habilidades indispensables en este siglo XXI para absorber nuevo conocimiento, adaptarnos a entornos cambiantes y mejorar nuestra capacidad de decidir más informada y equilibradamente.

A su vez, una población lectora, habituada a gestionar información, adopta más rápida y sensatamente las nuevas tecnologías. Así, fomentando la cultura lectora y la alfabetización digital, se invita los individuos a que utilicen las nuevas herramientas digitales eficazmente, lo que no solo mejora su capacidad para resolver problemas, sino que también estimula su creatividad. Esto acelerará la innovación, ya que las personas lectoras con habilidades digitales son más curiosas, más adaptables y propensas a experimentar y aplicar nuevas soluciones (cualidades todas esenciales para impulsar la competitividad en un entorno global). Estas iniciativas deben simultanearse con el fomento de una mayor responsabilidad y transparencia en las redes sociales, que ayude a construir un entorno digital seguro, ético y participativo, a combatir la desinformación y a mejorar la calidad del debate *online*.

Por su parte, una eficaz promoción del mérito en la educación, que valore el talento y el esfuerzo, creará un entorno donde las personas se sientan motivadas a superarse, a trabajar con más ahínco y a asumir riesgos planificados, promoviendo un ecosistema dinámico en el que la colaboración se vea recompensada y el intercambio de ideas prospere. Por otro lado, cualquier política educativa que integre la alfabetización digital capacitando a los ciudadanos para usar la tecnología con seguridad y ser críticos respecto a la información implicará inevitablemente entender y cuestionar el uso de la IA; esto

es, exige una regulación proactiva y funcional de la IA, asegurando que sus desarrollos se realizan con criterios éticos y transparencia, suficiente rendición de cuentas y en aras del bien común. Nada de esto será posible sin, además, fortalecer la ciberseguridad y la defensa de nuestra biosfera digital para reducir la vulnerabilidad a amenazas que comprometan nuestra soberanía, los derechos de los ciudadanos y la competitividad de nuestras empresas.

Pero ninguna de estas estrategias (de estos *plug-ins* o parches) sería viable sin estar integradas y articuladas en un «gran plan». Es decir, un proyecto de Estado (o de Unión Europea, idealmente). Consensuado entre las principales fuerzas políticas, debe estar bien comunicado para que la ciudadanía sea capaz de entenderlo, conectar con él y compartirlo, sintiéndose parte activa del mismo y dispuesta a colaborar en ese objetivo común. Esa motivación, además de generar unidad y fortalecer la confianza en las instituciones, resultará esencial para reforzar el patriotismo cultural y el *pegamento* de nuestros muchos valores compartidos. Conocer y celebrar nuestros logros e historia en común ayudará a construir un sentido de identidad y pertenencia (también europea, pues es mucho más lo que los 27 estados miembros compartimos que lo que nos diferencia), imprescindibles para sacar ese gran proyecto adelante.

¿Y quién ha de pilotarlo? Solo promocionando el sentido de Estado y de servicio público, el compromiso con metas de amplio consenso y visión a largo plazo, el afán de superación y la meritocracia política se puede disponer de un Gobierno capaz de llevar a efecto las medidas apuntadas. La introducción de criterios meritocráticos en la selección de puestos de alta responsabilidad política permitirá asegurar que los líderes sean elegidos por sus habilidades, experiencia y logros previos, no solo por su afiliación partidaria, lo que generará una Administración más competente y transparente. Esto no solo garantizará la eficacia de las iniciativas planteadas, sino que también fortalecerá la confianza ciudadana en las instituciones, generando un ciclo positivo de participación, innovación y continua adaptación.

Entretanto, mientras todo lo anterior sucede (o, incluso, si jamás comienza siquiera a suceder), Occidente debe seguir conviviendo, trabajando, negociando y compitiendo con China, ya que la influencia global del gigante asiático no va a dejar de crecer. En este contexto,

comprender la estrategia negociadora china (a base de tácticas complejas e información asimétrica) representa una ventaja competitiva crucial. Emplear maniobras ágiles y pragmáticas (incluidas la opacidad selectiva y la reciprocidad informativa para ayudar a proteger nuestras propias ventajas estratégicas, sin comprometer principios como la consistencia o la previsibilidad) resultará esencial para responder eficazmente a los cambios en el entorno geopolítico.

Como en aquellas cartas a SS. MM. los Reyes Magos de Oriente que uno escribía de niño pidiendo dieciocho regalos (en una lista de deseos minuciosamente clasificados por orden de importancia), para luego acabar —cada 6 de enero— recibiendo solo dos o tres (y ninguno de los diez primeros), soy consciente de que todo cuanto sugiero en estas páginas no deja de ser un brindis al sol bastante utópico. Puesto que «Los sueños, sueños son», mientras algunos de estos *plug-ins* se convierten en planes (o, felizmente, llegan incluso a concretarse en un proyecto que poner en marcha), tal vez lo único de todo lo apuntado que esté en manos del lector/a atender sea su propia salud.

Tanto para vivir más y mejor como para colaborar —con buena salud— en la implementación de algunos de esos buenos propósitos, las prácticas chinescas de salud preventiva, nos ayudarán a envejecer mejor. Así es que, parafraseando a Mary Schmich en su celebérrima columna de junio del año 1997 en el *Chicago Tribune:* «Si pudiera ofrecer un solo consejo para el futuro, sería este: beban agua caliente».

Por si faltase motivación

No lo digo yo, lo dice el economista Mario Draghi en su celebrado informe a la Comisión Europea de septiembre de 2024: el declive relativo de Europa, en comparación con la reemergencia asiática, es una tendencia que reordena el mundo, obligándonos a mejorar nuestra competitividad y a adaptarnos a la nueva realidad geopolítica y geoeconómica global, si no queremos deslizarnos lentamente hacia la decadencia para acabar cayendo, antes del fin de este siglo, en el estancamiento, la debilidad y la irrelevancia. Desde el año 2020, el PIB asiático ya es más grande que el del resto del mundo combinado.

China, como líder en la región y segunda potencia económica del mundo, ha invertido más de un billón de dólares en infraestructura en toda Asia, y así ha fortalecido su liderazgo y su esfera de influencia conectando buena parte de su área geográfica periférica a través de redes comerciales y de transporte.

Asimismo, el País del Centro ha ampliado su influencia geopolítica en Asia mediante organizaciones como la Organización de Cooperación de Shanghái y la Asociación de Naciones del Sudeste Asiático (SCO y ASEAN, por sus siglas en inglés), donde tiene un papel clave en la toma de decisiones y en la promoción de la cooperación regional. Además, China lidera numerosas áreas tecnológicas como la inteligencia artificial, la nueva movilidad, el 5G, la transición ecológica y el comercio electrónico. Empresas como Hikvision, BYD, Huawei, Lenovo o Alibaba no solo dominan el mercado interno, sino que también compiten a nivel global, y establecen a China como centro tecnológico de primer orden. Por si esto no fuese suficiente, la RPC cuenta ya con uno de los ejércitos más grandes y avanzados del mundo, lo que le permite proyectar poder y proteger sus intereses en la región, integrando aún más a su vecindad en la sinosfera.

La sinosfera (esa área cultural influenciada históricamente por China y aún hoy profundamente inspirada en valores confucianos), como foco de expansión económica y motor de innovación tecnológica y científica, es un epicentro geopolítico clave en el siglo XXI. En contraste con el ascenso y la influencia de esta región de Asia oriental liderada por el País del Centro, Occidente (y Europa en particular) muestra claros signos de declive relativo y pérdida de poder económico, político y cultural. Sin embargo, asegurar un nuevo orden global, multilateral, estable y equilibrado exige de una Europa fuerte, relevante globalmente, geopolíticamente autónoma y capaz de competir tecnológicamente.

De nuevo, no lo digo yo, lo dice Draghi: para seguir siendo competitivos, necesitamos una cultura y un marco regulatorio que valoren el esfuerzo, promuevan el talento innovador, mejoren la productividad y estimulen la innovación, lo que, a su vez, fortalecerá nuestra economía y activará nuevos motores de crecimiento, redundando en una mayor autonomía estratégica, capacidad de decisión y peso geopolítico. Para establecer un nuevo orden global, en Europa debemos unirnos más y defender más eficazmente nuestros

valores. En el fondo, todas las recetas que sugiere el informe Draghi son muy chinas.

Por eso, vencer nuestra resistencia al cambio y aprender fórmulas de mejora inspiradas (o importadas) de la sinosfera —como de otras latitudes— no es ya una cuestión caprichosa, sino de mera supervivencia. Las grandes transformaciones globales que enfrentamos, como el cambio climático y la digitalización, solo hacen más acuciante la necesidad de adaptarnos y perfeccionar nuestro modelo. Gestionar el desafío que presenta el ascenso de China nos obliga a revisar y mejorar nuestro propio sistema. Nada nuevo. A lo largo de la historia —desde los tiempos de la Ruta de la Seda hasta la actualidad—, Occidente ha aprendido y perfeccionado sus procesos, sistemas y herramientas gracias a China. También hoy, para convivir pacíficamente y competir eficazmente con el gigante asiático, necesitamos acercarnos a su realidad de manera parecida a como el Reino del Centro se acerca a nosotros: con una mentalidad abierta y curiosa.

Breve apunte sobre el desorden de los sentidos

Un proceso de estudio y aprendizaje como el que propongo en este libro inspirándonos en China solo puede ser sinestésico, pues implica inevitablemente la fusión de diferentes percepciones y experiencias para lograr un entendimiento profundo. Sinestesia, desorden de los sentidos: estimulación de un sentido que lleva a la experiencia desde otro sentido diferente. De igual manera, el poema *El calibrador de estrellas* de Su Hui utiliza imágenes que activan múltiples sentidos: al hablar de estrellas, el lector no solo visualiza el cielo estrellado, sino que siente la frialdad del cielo nocturno, escucha el silencio del firmamento y, tal vez, incluso perciba la nostalgia que destilan los versos de su autora. Un artefacto así solo puede ser interpretado en términos sinestésicos, pues juega con imágenes sensoriales capaces de evocar emociones dispares, experiencias inesperadas y, como el arañazo en el cielo de una estrella fugaz al arder en el firmamento, un pequeño deslumbramiento. Recopilando ideas y sugerencias que explican los logros y la eficacia del sistema chino, ese pequeño asombro es el que me ha servido de guía.

Los propios chinos hacen otro tanto y emplean en su modelo de gobernanza un enfoque de calibración de medidas y ajustes estratégicos que no solo se basa en números, sino también en sensaciones sociales. Aunque de raíz racional (criterios meritocráticos, enfoque tecnocrático, aprendizaje empírico y planificación a largo plazo), muy apoyado en herramientas tecnológicas (IoT, Big Data o IA) y mecanismos de ajuste (KPI y variables econométricas) que le permiten sortear los desafíos de manera dinámica, el modelo chino también presta mucha atención a lo emocional y sensorial, al bienestar de la población, al bien común, a la armonía social y a la satisfacción ciudadana.

En la búsqueda de esos *plug-ins* —de esas virtudes chinescas, de esos aprendizajes—, he optado en este libro por una estructura no siempre sistemática, a menudo transversal (e incluso variopinta y heterogénea), para reflejar la complejidad del tema abordado. La realidad es multifacética y pocas veces lineal. Casi siempre, las interconexiones son impredecibles, las áreas fronterizas dibujan lindes difusas, ramificaciones inesperadas, y se prestan a un enfoque sinestésico. Por eso he preferido, al desplegar mis argumentos, articular una suerte de *jam session,* permitiendo repeticiones y digresiones con las que capturar conexiones imprevistas, estimulando una comprensión más profunda y holística de la melodía en cuestión.

Espero que todos los incisos planteados hayan añadido valor y texturas a la argumentación, introduciendo ideas periféricas que, aunque no siempre se alinean con el núcleo de lo analizado, sí enriquecen su contexto y posibilitan asociaciones intuitivas. Confío en que este estilo —sinestésico e intuitivo— permita, sobre todo, provocar un debate, ofreciendo elementos dispares que, aparentemente desconectados, despiertan una visión más vívida de lo expuesto.

Ojalá sepamos

El hombre del chándal parece moverse como un hilo de agua al deslizarse lento, pero resuelto, entre las piedras. Un silencio sin tiempo envuelve su atención plena. Es una danza antigua cuyo lenguaje lo componen círculos sin comienzo ni final. Olas de una

marea que juega con el equilibrio entre el cielo y la tierra, entre lo visible y lo invisible.

Observando la lentitud que su cuerpo invoca, reparo de pronto en la velocidad con la que el banco en el que estoy sentado, el parque que me rodea y todo cuanto nos contiene se deslizan en dirección al poniente. Los astros, arriba, han comenzado a aparecer en el cielo crepuscular. Sirio y una estrella que no lo es: Venus, el lucero de la tarde. Aunque estamos en diciembre y cada vez hace más frío, esa luz penúltima, robada al horizonte, deja intuir ya el comienzo de la primavera, el regreso de los vencejos, del calor que convoca y resucita a los grillos, de esos atardeceres largos en los que se puede leer hasta muy tarde al fresco.

La negrura de una imponente estructura destaca sobre un cielo cada vez más negroazulado. Observándola, caigo en la cuenta de que las luces rojas intermitentes que siembran la anatomía de la torre Iberdrola —para indicarles a los aviones dónde comienza el cielo y dónde termina el rascacielos— son un pedacito de Shanghái teletransportado a este valle en la desembocadura del Nervión. Se oye, a lo lejos, a una cuadrilla de amigos cantando un conocido villancico y me recuerdan la conversación que tuve con Gabi —quien aparecerá en cualquier momento— hace unos años: acababa yo de regresar de China para pasar las Navidades en España y, apenas dos o tres días después de aterrizar, me encontraba en este mismo parque de Doña Casilda esperando a mi amigo, mientras observaba el trasiego navideño habitual. Recuerdo vívidamente la súbita sensación, decadente, que me embargó, parecida a los últimos compases de un vals o a la melodía de esas canciones con las que se cierran de madrugada las discotecas.

Me impactó el llamativo contraste entre aquel mundo dinámico, impredecible, acelerado, incierto, hiperactivo, ultracompetitivo, ruidoso, ambicioso y duro —del que acababa yo de regresar solo unos días antes— y este mundo nuestro, sosegado, acogedor, seguro, añejo, acolchado, limpio, previsible, estructurado y aparentemente macizo (donde yo veía la huella de China por todas partes). Recuerdo haber compartido con Gabi aquel súbito desasosiego durante la comida que compartimos en nuestro encuentro navideño. Dedicamos buena parte de aquella cita anual a discutir cómo lograr mantener este bienestar en pie a pesar —o precisamente gracias— al ascenso de China. «Ojalá

supiésemos», comentó Gabi. «Ojalá sepamos», le repliqué yo.

Pensando en estas cosas mientras observo distraído el rascacielos bilbaíno, el día ha consumido su último suspiro. Vuelvo a mirar en dirección al hombre que practicaba taichí, pero ya no está. Tengo las manos heladas y, al meterlas en los bolsillos del abrigo buscando un poco de calor, me encuentro con el manuscrito de mi nuevo libro. Es mi regalo de este año para Gabi y quiero, como ya hice con el primero, pedirle su experta opinión. *El calibrador de estrellas*, se titula. De algún modo, en él indago en respuestas con las que calmar aquel desasosiego.

Sin motivo aparente, recuerdo de pronto al tipo desdentado de aquella acera en Danyang el pasado agosto y su inesperada muestra de agradecimiento. «Ojalá sepamos», digo para mis adentros, al rememorar aquella lejana conversación con Gabi. Entonces, en cámara superlenta, por el rabillo del ojo, veo la silueta familiar, inconfundible, de mi amigo, caminando en dirección a mí.

Me levanto del banco, me acerco a él y abro los brazos.

An die Freude

Finale (presto- allegro assai)

La obra maestra de García Márquez *Cien años de soledad* pudo haberse titulado *La casa; 1984* de George Orwell estuvo a punto de publicarse bajo el título *El último hombre de Europa,* y si la viuda de Hemingway no lo hubiese evitado, conoceríamos el libro *París era una fiesta* como *Las buenas uñas son de hierro.* Decía en las primeras páginas de este libro que publicar es siempre un ejercicio de valentía (y de vanidad). Trabajar en solitario durante meses (o a menudo años), juntando palabras para dar con la mejor manera de captar una idea y transmitirla, es una suerte de ejercicio de revelación. Uno piensa, repiensa, mastica, rumia, corrige, vuelve a corregir hasta que, por fin, sale a la luz un manuscrito que —con suficiente suerte— acaba siendo publicado. El nombre que bautiza el fruto de ese trabajo importa, pues se convierte en anzuelo e invitación a la lectura. Lo inmortaliza o lo defenestra. Lo hace destacar o lo deja en la estacada.

El título original de mi primer libro iba a ser *Todos seremos chinos. 88 cápsulas para sobrevivir en un mundo achinado.* Aquel título, provocativo e impactante, pretendía captar la atención de quien dejase deslizar su mirada por las estanterías de una librería hasta darse de bruces con él, obligándolo a preguntarse: «Espera, ¿cómo que todos seremos chinos?». Aunque estudiadamente hiperbólica, la afirmación «Todos seremos chinos», lejos de atraer, podía espantar a buena parte de mis lectores potenciales. China no tiene demasiados fans en Occidente y despierta sentimientos de temor, escepticismo o, directamente, rechazo. Pese a aquel encabezado, mi primer libro (no precisamente beligerante con China) pretendía acercar a la opinión pública la realidad pedestre y cotidiana de un país llamado a escribir una buena parte de nuestro futuro. Sin ocultar la crítica, humaniza una mirada a menudo polarizada y habla, a pie de calle, de un pueblo

hospitalario y entrañable. El chino.

Nunca antes —hasta la publicación de aquel primer libro— sabía yo bien en qué consistía exactamente la arcana profesión de editor. Imaginaba que su función era la de leer y leer manuscritos seleccionando aquellos que mejor satisfacen la demanda de los lectores para depurarlos y, después, maquetarlos hasta dar forma a un libro. Ahora entiendo que el editor es quien (además de eso), guía y asesora al autor —pobrecillo ser atrapado en los límites de su propia obra—, orientándolo, aconsejándolo y ayudándolo a perfeccionar el texto del libro; puliéndolo, corrigiéndolo y mejorándolo. Un buen editor logra hacer de un buen texto una gran lectura. Aquel primer manuscrito tuvo la suerte de caer en manos de un editor sereno, lúcido y experimentado llamado Emilio Albi, que, además de apostar por el manuscrito, tuvo a bien disuadirme de no convertir aquel amago de título en un arma arrojadiza o un ahuyentador de lectores.

Tras no pocos tiras y aflojas (pues yo, como muchos padres, estaba enamorado de mi criatura y de su fe de bautismo), la prudencia, el buen juicio y el criterio experimentado se impusieron y el libro se publicó con el título *Observar el arroz crecer;* un título que captó la poética, la belleza y la profundidad de muchas de las reflexiones que contiene China. Observar el arroz crecer es, además, una manera optimista y esperanzada de mirar el futuro y su prometida abundancia. No obstante, el subtítulo que lo acompaña «Cómo habitar un mundo liderado por China» mantiene esa advertencia que también pretende este libro que tienes entre manos: ojo, el mundo ya ha cambiado, pero nosotros no hemos modificado aún nuestra forma de mirarlo. El siglo XXI —simplificando al máximo— se resume en dos desafiantes *megarretos*: combatir el cambio climático y aprender a convivir y competir con China. Es preciso comprender ambos procesos para gestionarlos adecuadamente. Y sobrevivir.

Confesadamente, nunca pensé que escribiría un libro sobre aprendizajes inspirados en China —como este que aquí concluye— pero, desde que me decidí a ello y escribí la primera línea, ya sabía que el título sería *El calibrador de estrellas*. No podía ser otro. Tienen las estrellas la capacidad de apelar a nuestra esencia. Desde cualquier punto del planeta, mirar al cielo en una noche despejada es, a menudo, un íntimo anhelo de que —allá arriba— algo o alguien habite esa inmensidad: algo que nos acompañe en nuestra soledad

cósmica o que, superior a nuestra pequeñez, se asemeje a eso que concebimos como divino. El astrónomo Carl Sagan llegó a afirmar que estamos —literalmente— compuestos de aquella misma materia que forma las estrellas. «Somos una forma para que el universo se conozca a sí mismo. Una parte de nuestro ser sabe de dónde venimos. Anhelamos regresar. Y podemos, porque el cosmos también está dentro de nosotros. Estamos hechos de materia estelar», afirmaba Sagan en su legendaria serie *Cosmos*.

La periodista Marta Ortigas publicó en 2023 un libro titulado *There are no falling stars in China* [No hay estrellas fugaces en China] refiriéndose a la pesada capa de contaminación que, cubriendo durante décadas buena parte del país, impedía contemplar el firmamento en las noches chinescas. Pero eso también está cambiando y, este mismo año, mientras caminaba por una calle de la ciudad de Linyi (临沂) de vuelta a mi hotel, vi claramente cómo un destello rasgaba el cielo en dirección al este. Dicen los chinos que «Solo ven estrellas fugaces quienes desean que sus sueños se cumplan». Me lo creo.

Cómo comunicarse con alienígenas

Teniendo en cuenta que solo nuestra galaxia contiene aproximadamente 200.000 millones de estrellas (muchas de ellas con sistemas planetarios), basta con que en el 0,01 por ciento de los planetas similares a la Tierra (de los trillones de sistemas planetarios que alberga todo el cosmos) haya vida y que en el 0,01 por ciento de esos mundos sea inteligente para que la posibilidad de que una civilización habite en nuestra galaxia sea de al menos veinte casos. Como indicaba Sagan, el problema no es tanto estar solos (pues casi con toda seguridad no lo estamos) como nuestra incapacidad actual para contactar y comunicarnos con nuestros vecinos. Por el momento, decía el astrónomo, debemos aprender a escuchar en silencio y aprender a descifrar en él un posible lenguaje alienígena. Tiene mucho de metáfora terrícola esta recomendación.

Por ejemplo, la película *La llegada* plantea, precisamente, cómo sortear el dilema de la incomunicación con alienígenas que llegan a nuestro planeta y cuyas intenciones no somos capaces de interpretar.

No es casual que el filme sea la adaptación del relato *La historia de tu vida* del autor estadounidense de origen chino, Ted Chiang. La ciencia ficción nos confronta con nuestra empatía por lo insólito y suele ofrecernos un tamiz con el que revelar sentimientos por aquello y aquellos que percibimos como diferentes a nosotros. El atractivo de este género radica en cómo sus personajes responden a situaciones desconocidas, a entornos poco familiares donde nuestras normas y estándares conocidos no sirven. Traigo todo esto a colación pues, ¿para qué buscar extraterrestres cuando muchos terrícolas nos consideramos alienígenas entre nosotros? La palabra «alienígena» procede de la raíz latina *alius,* que significa 'otro, ajeno, distinto, diferente'.

A diferencia de la mayoría de los relatos que representan contactos hostiles con lo extraterrestre (por ejemplo, los libros *La guerra de los mundos* de H. G. Wells, *La voz de los muertos* de Orson Scott Card, *El fin de la infancia* de Arthur C. Clarke o las películas *Independence Day, Invasión a la tierra, Alien,* etcétera), la narración de Ted Chiang pone el foco en el dilema lingüístico y en la comunicación como única herramienta posible de entendimiento. En su relato, el lenguaje empleado por los extraterrestres no solo es inescrutable, sino que resulta irreproducible para los humanos. Hay quien ha querido ver en *La llegada* toda una oda al globalismo e interpreta una potente metáfora de algo tan actual y concreto como es la incapacidad de actuar globalmente, sugiriendo un aterrador escenario en el que la comunidad internacional no es capaz de coordinarse, unida y responsablemente, ante una amenaza apocalíptica.

De la misma manera, no hace falta mirar al cielo esperando ver llegar naves extraterrestres para ponernos de acuerdo en cómo actuar de manera conjunta: combatir el calentamiento global, controlar la proliferación de armas de destrucción masiva, consensuar un desarrollo ético de la biotecnología o la IA son todas amenazas muy reales, muy actuales y muy concretas que exigen del concurso global de todas las naciones. En esa lógica, no es el mero peligro lo que aterra, sino el que los humanos no seamos capaces de ponernos de acuerdo para enfrentarlo eficazmente.

La llegada acierta en multitud de aspectos: el modo en el que miramos lo extranjero, nuestra actitud hacia lo desconocido, qué valoramos como identitario y humano, cómo percibimos el transcurso

secuencial del tiempo, etcétera. Uno de sus tantos logros es el aspecto de las naves alienígenas: ovaladas y opacas, no parecen amenazantes y, sin embargo, son cajas negras flotantes que no transmiten absolutamente nada. China a menudo resulta, a ojos occidentales, un poco así: un objeto extraño, opaco, críptico e indescifrable.

Otro de los mayores aciertos de la historia de Ted Chiang consiste en mostrar cómo la protagonista, al aprender el idioma alienígena, logra desentrañar el modo en que estos conciben el tiempo. Una metáfora más: la neurociencia ha demostrado que estudiar un idioma extranjero —en concreto los no alfabéticos para aquellos cuya lengua materna sí lo es— reamuebla la estructura neuronal. En otras palabras: por sus atributos tonales y su empleo de sinogramas, el mandarín exige trabajar los dos hemisferios cerebrales para procesar lo visual, lo tonal y lo gramatical de su estructura lingüística.

Y es que el lenguaje importa mucho y es preciso emplearlo con consideración, cuidado y responsabilidad, pues lo que no une, separa. A lo largo de la historia, la incomunicación ha degenerado en incapacidad para comprender al otro y, por ende, para respetarlo, deviniendo en frustración, violencia y guerras. Como dice uno de los personajes de *La llegada*: «El lenguaje es la primera arma que se desenvaina en un conflicto». Mucho peor que no hablar el mismo idioma es no querer comunicarse. Si comunicarse, en latín, significa 'poner en común', utilizar el idioma para segregar contradice el propósito fundamental del término.

El porvenir está abierto

Dice otro proverbio chino: «Las estrellas están en el cielo para recordar a los mortales el objetivo hacia el que deben tender». Por eso, porque lo que nos une siempre es mucho más que lo que nos diferencia, voy a cerrar este libro con los versos de un famoso poema de Schiller que también emplea las estrellas como símbolo de la fraternidad universal, la divinidad, la alegría, la esperanza, la iluminación y la eternidad. Schiller transmite una visión optimista y trascendental de la humanidad y su lugar en el cosmos. En su oda, el poeta alemán imagina un lugar celestial donde todos los seres humanos somos hermanos, sugiriendo una unidad cósmica y una

conexión común bajo el cielo estrellado. Tenía buenas razones Schiller para cantarle a la paz y a la unión fraterna en el año 1785: desde 1618 (con el comienzo de la Guerra de los Treinta Años) hasta el fin de las guerras napoleónicas (en Waterloo, 1815), las naciones europeas se enfrentaron una media de 65 años cada siglo. Su poema, por ello, es un verdadero himno a la alegría: el canto a la capacidad humana de encontrar consuelo y paz en la conexión con los demás y con el universo.

Gozosos como vuelan sus soles
a través del formidable espacio celeste,
corred así, hermanos, por vuestro camino alegres
como el héroe hacia la victoria.
¡Abrazaos, millones de criaturas!
¡Que un beso una al mundo entero!
Hermanos, sobre la bóveda estrellada
debe habitar un Padre amoroso.

Nunca imaginó el genio de Marbach am Neckar que su creación (concebida como una canción que corear en un brindis) iba a llegar a ser uno de los textos corales más conocidos de la historia de la música, ni que, dos siglos después de ser compuesta, iba a inspirar el himno de una gigantesca comunidad democrática que agrupa el sueño compartido de 27 naciones: la Unión Europea. Paradójicamente (o no), el mayor coro que ha interpretado esas palabras de Johann Christoph Friedrich von Schiller es asiático. Diez mil voces japonesas se unen cada diciembre en Osaka para rendir homenaje a quien le puso música a aquella composición lírica: Ludwig van Beethoven. El maestro de Bonn, completamente sordo mientras imaginaba los acordes de su última sinfonía, jamás hubiese previsto la repercusión de su obra, ni que esta iba a terminar vibrando en todos los rincones del mundo.

El 7 de mayo del año 1824, durante el estreno de su *Novena sinfonía,* un anciano Beethoven, sentado junto al escenario del Kärntnertortheater de Viena, gesticulaba frenético, marcando los tempos, pasando impetuoso las páginas de su partitura mientras dirigía el compás de una orquesta a la que su completa sordera le impedía escuchar. «Yo nunca podré oír, nadie podrá, lo que él oía»,

escribe José Hierro en su poema «Beethoven frente al televisor». Cuando el cuarto —y último— movimiento, coral y sinfónico, llegó a su fin y los músicos dejaron de tocar, tuvo que acercarse a Beethoven la contralto Caroline Unger para detener sus inútiles aspavientos, calmarlo y girarlo hacia el público que, de espaldas a él, con los pañuelos en el aire, se había puesto en pie —entusiasmado— para aclamarlo y ofrecerle una ovación cerrada.

A apenas doce kilómetros de aquel lugar, 159 años después de aquella *première,* al calor de una chimenea cercana al Danubio congelado, dos sabios vieneses, amigos de la infancia, conversan sobre la vida. Son Karl Popper y Konrad Lorenz. El primero, de origen judío, había sufrido las consecuencias de la persecución nazi ya que se vio obligado a huir de Austria en 1937 debido al creciente antisemitismo (librándose así de la muerte en los campos de exterminio que acabó con muchos de sus parientes). El segundo, en cambio, había militado en el Partido Nacionalsocialista Obrero Alemán apoyando algunas de sus políticas raciales, pero fue capturado y pasó varios años en un campo soviético de prisioneros de guerra. Tras décadas de desconexión y multitud de avatares históricos y personales, ambos se reencuentran para hablar de la vida. Un premio Nobel y uno de los filósofos más influyentes del siglo xx. El libro que recoge las reflexiones de esas dos mentes privilegiadas, medio siglo después de compartir juventud en Viena, se titula *El porvenir está abierto*. Es una obra llena de hallazgos, entre los que merece la pena destacar la defensa que hace Popper del optimismo:

«No hay motivo en absoluto para ser pesimistas. De hecho, yo veo el mayor peligro precisamente en el pesimismo, esto es, en la continua pretensión de decirle a los jóvenes que están viviendo en un mundo malo. Eso es lo que yo considero el mayor peligro de nuestro tiempo; mayor incluso que la bomba atómica. Hacer creer a la gente que vivimos en un mundo malo, en un mundo hipócrita y no sé cuántas cosas más. Desde un punto de vista histórico vivimos, a mi juicio, en el mejor mundo que ha existido nunca. Naturalmente que es un mundo imperfecto, porque hay otro mejor y porque la vida nos incita a buscar mejores mundos. Y a nosotros nos toca continuar esa búsqueda de un mundo mejor. Pero ello no significa que el nuestro sea malo. En realidad, el mundo no solo es hermoso, sino que los jóvenes tienen hoy la posibilidad de contemplarlo como no habían podido

hacerlo nunca».

Sin duda hay suficientes razones para el optimismo. Occidente —especialmente Europa— ha desarrollado una cultura, una tradición filosófica y unos ideales que protegen a las personas y a su libertad, respetando unos valores en los que destacan la tolerancia, el pluralismo, la diversidad y el dinamismo. Como la frase que da título al libro de Lorenz y Popper (todo un aforismo), el futuro no está escrito para nadie; para todos está abierto y todos podemos construirlo, sin renunciar a nuestros valores.

Competir con la economía china es una tarea ardua y compleja debido a su gran capacidad industrial y mano de obra barata. Pero la economía no lo es todo. Nuestro modelo occidental ofrece poderosas ventajas competitivas (como permitir una amplia discusión de ideas y soluciones innovadoras, promoviendo la creatividad y capacitando la adaptación a las necesidades sociales) que pueden superar las muchas ventajas económicas de sistemas más centralizados, jerárquicos y autoritarios. Pero, incluso para aprovechar mejor esas ventajas competitivas, debemos hacer evolucionar nuestro modelo y perfeccionarlo.

Yo soy optimista y estoy convencido de que Europa puede superar su actual crisis de confianza y volver a ser competitiva frente a sistemas alternativos, pero requerimos de una autocrítica honesta y una voluntad decidida de mejorar nuestro modelo para depurar algunas de las taras que padece. Nuestras democracias han demostrado ser poderosas y resilientes cuando se adaptan a los cambios. Eso es exactamente lo que he intentado proponer a lo largo de este libro: subordinar los aprendizajes que pueden inspirarnos los logros chinos al respeto de nuestros derechos y libertades individuales.

Dos buenas nuevas

El título de una de las obras de Miguel Delibes, *La hoja roja,* hace referencia a esa hoja (roja) que hay en los librillos de papel de fumar avisando al fumador de que ya no quedan muchas más antes de agotarse. El miedo al desgaste interno del modelo democrático es un síntoma relevante, pero insuficiente para evitar su colapso. No soy yo muy amigo de frases conminatorias, ni de los que piensan que el

miedo es un buen acicate de cambio constructivo, pero estamos obligados a decidir. No es la primera llamada de aviso, pero no decidir también es una decisión y, quizás, esta vez sea la peor de todas.

Al respecto, destaco dos buenas noticias: la primera (buenísima) es que las empresas tecnológicas que trabajan en desarrollos pioneros (IA, arquitectura de redes y datos, redes neuronales y *cloud computing, big data,* realidad virtual y aumentada, computación cuántica, etcétera) necesitan perfiles humanistas que apuntalen la labor de los científicos, los tecnólogos, los matemáticos y los ingenieros. Así, además de expertos CTIM, hacen falta filósofos, antropólogos, lingüistas, sociólogos, historiadores, poetas, psicólogos y pedagogos que ayuden a interactuar con máquinas, a que los entornos inteligentes piensen con mayor profundidad e incorporen principios éticos a los razonamientos lógicos.

No es casual que Steward Butterfield (el fundador de Slack y Flickr) o Luis Martín Cabiedes (uno de los inversores españoles de referencia en *startups* tecnológicas) estudiasen Filosofía, ni que Reid Hoffman, cofundador de LinkedIn, se formase en una combinación de filosofía, psicología y ciencias de la computación, ni que Susan Wojcicki, la que fue CEO de YouTube, se licenciara en Historia y Literatura por la Universidad de Harvard. En la era digital hacen más falta que nunca grupos de trabajo multidisciplinares y multiculturales donde se reúnan personas de perfiles transversales, creativos y caóticos, con trayectorias, personalidades y conocimientos diversos para generar conexiones no evidentes y sinergias, multiplicar oportunidades e ideas disruptivas.

Aunque no soy cofundador de ningún unicornio, tengo experiencia biográfica en esa transversalidad. De cuanto he aprendido en la vida, casi todo el conocimiento más revelador ha resultado ser el que he adquirido aleatoriamente, en los márgenes de la educación reglada o uniendo experiencias aparentemente deslavazadas. Las lecturas más edificantes han sido las que el azar ha ido poniendo en mis manos. Mis mejores equipos de trabajo acaban componiéndolos gente con diferentes trayectorias vitales, áreas de especialización y personalidades. Los descubrimientos más inspiradores son los que me aguardaban en recovecos a los que no habría llegado de no haberme perdido. Los encuentros personales que han dejado una huella más profunda en mí han sido, casi siempre, fruto de los imprevistos. Y, de

cuanto estudié en la universidad durante mi licenciatura en Derecho, las asignaturas que más me impactaron resultaron tres de libre elección que nada tenían que ver con los estudios jurídicos: «Escritos paulinos», impartida por uno de los mejores profesores que he tenido en mi vida, analizaba la dimensión histórica, literaria y teológica de las cartas enviadas por san Pablo a las comunidades cristianas; «La muerte en las religiones» versaba sobre el imaginario del que se han servido las diferentes culturas para dar sentido tanto a la vida como a la muerte, y «Metafísica y literatura de Miguel de Unamuno», que me ayudó a desaprender casi todo cuanto creía que había aprendido en los cinco años previos de carrera.

En resumen, la solución a muchas de las taras que aquejan a nuestro modelo pasa por mejorar nuestro sistema educativo dotándolo de un sólido acervo de conocimiento básico, de herramientas para encontrar la información disponible e interpretarla y cultivar el pensamiento crítico («aprender lo que no se enseña») empleando una lógica renacentista. Eso mismo propone el filósofo y pedagogo José Antonio Marina: «Operar al Hombre de Vitruvio de Leonardo da Vinci y calcar sus proporciones en nuestro tiempo». Algo parecido postula otro optimista empedernido, el psicólogo y pensador Steven Pinker en su libro *En defensa de la Ilustración,* cuando sostiene que razón, ciencia, humanismo y progreso han mejorado sustancialmente la vida humana. Su libro desafía el pesimismo contemporáneo y aboga por continuar con los principios ilustrados para resolver los problemas actuales y proveer de abundancia futura a la humanidad. Pinker presenta datos que muestran avances en salud, prosperidad, seguridad y paz, argumentando que el mundo es mejor de lo que pensamos.

La segunda (magnífica) noticia con la que me gustaría clausurar este libro es que hay multitud de aprendizajes que no se pueden enseñar y que solo se aprenden a través del error y la creatividad. Precisamente esa es la tesis principal del libro *Errar es útil* del neurocientífico alemán Henning Beck: la creatividad humana surge de nuestra capacidad innata para manejar el caos y la incertidumbre, de gestionar la imperfección, de ser creativos encontrando vínculos, patrones y sinergias entre elementos aleatorios, de conectar conceptos aparentemente no relacionados, de ver más allá de lo obvio y de cuestionar el *statu quo.* Las máquinas no son capaces de replicar nada parecido. Los sistemas educativos excesivamente metódicos tampoco.

Como explica Beck, las computadoras, aunque potentes en términos de procesamiento y cálculo, carecen de esta «inteligente distracción» que resulta crucial para la creatividad humana y para la mayoría de los «momentos eureka» que siembran la historia de los grandes inventos, hallazgos y descubrimientos. Todo ello impulsa la verdadera innovación. Cultivar esa humana imperfección resulta clave para encontrar patrones relacionales insólitos y desarrollar nuevas soluciones. Reza una expresión china: «谋事在人，成事在天» (Mou shi zai ren, cheng shi zai tian), que viene a significar: «El hombre planea, pero el éxito depende del cielo». O dicho de otro modo: resulta más decisivo lo que sucede de manera accidental que aquello que programamos. Dejar espacio al azar es crucial.

Nada es bello sin el azar (ni el esfuerzo)

Santiago Ramón y Cajal, uno de los padres de la neurología, definió el cerebro como una «densa e inextricable selva carente de vacíos en la que troncos, ramas y hojas se tocan por todas partes». Precisamente porque la creatividad no sigue caminos lineales ni predecibles, también Beck defiende que es preciso tolerar el error y dejar actuar al azar, pues las ideas innovadoras no se pueden planificar ni producir como en una cadena de montaje. Esto se debe a la naturaleza caótica, imperfecta e imprevisible de nuestro cerebro, que se distrae, comete errores y olvida, pero a la vez, en medio de ese desorden, es capaz de producir genialidades. A pesar de los avances tecnológicos y la creciente presencia de la IA en nuestra vida, las ideas originales y revolucionarias siguen emergiendo de mentes humanas imperfectas y creativas. Bendita imperfección.

Quizás una de las metamorfosis más fascinantes en el reino animal sea la que lleva a una oruga a convertirse, primero, en pupa (crisálida) y, después, en mariposa. Fue también Ramón y Cajal quien definió las neuronas como «misteriosas mariposas del alma, cuyo batir de alas quién sabe si esclarecerá algún día el secreto de la vida mental». Precisamente las mariposas nos brindan una buena metáfora de cómo, además de la creatividad, el esfuerzo resulta imprescindible en cualquier proceso de transformación: una vez evoluciona de larva a

crisálida, la morfología y proporciones de esta cambian dramáticamente. La sabia naturaleza ha previsto un agujero mínimo en la cápsula que contiene a la pupa para que esta emerja por ese orificio como mariposa. Debe ser esta una apertura imperativamente pequeña. Si fuese un poco más grande de la cuenta, el proceso de metamorfosis no se completaría con éxito: el esfuerzo que la crisálida hace por salir de la membrana que la aprisiona resulta imprescindible para que el fluido de su cuerpo de oruga se distribuya por la nueva anatomía y habilite sus alas aún no estrenadas para volar una vez aflora del capullo. La moraleja de la metáfora es que ciertos procesos exigen esfuerzo y sacrificio. Ganas, más que capacidades. Actitudes, más que aptitudes.

El último proverbio chino que citaré en este libro (plagado de proverbios y citas) reza así: «El árbol quiere calma, pero el viento no deja de soplar». Y, ciertamente, en los veinticuatro meses transcurridos desde la publicación de mi primer libro hasta que estas líneas entran a la imprenta, el turbulento siglo en el que vivimos no ha dejado de enfrentar a China (y al mundo) con nuevos retos internos y desafíos internacionales. Seguiremos anhelando calma, pero el viento no va a dejar de soplar. Sea lo que sea lo que acontezca, la única certeza que tenemos respecto al futuro, como ilustra el libro de Popper y Lorenz, es que está abierto y repleto de oportunidades.

En su obra *Meditaciones del Quijote,* escribía José Ortega y Gasset que al nacer se nos entrega una «vida sin hacer», un proyecto que debe ser construido y realizado por uno mismo, asumiendo cada cual la responsabilidad de construir su propio destino: «Este mundo, que no hemos hecho y que a la vez es nuestro, viene a ser nuestra vida». En términos parecidos se expresa el propio Karl Popper cuando afirma *Alles Leben ist Problemlösen* (La vida es resolver problemas.) Los chinos lo tienen igual de claro y saben que deben tomar en sus manos esa existencia que reciben para darle forma, utilidad y significado.

Mi abuelo Julio —un optimista nato— termina sus memorias (fechadas en febrero de 1978) con una frase que resume toda una actitud ante la vida y parece premonitoria de la conversación que Lorenz y Popper mantendrían cinco años después: «El porvenir está en vuestras manos y cada uno de vosotros seréis lo que os propongáis. Nadie os resolverá la vida».

Junto al crepitar de una hoguera, en aquel invierno vienés de

1983, le decía Karl Popper a su amigo Konrad Lorenz: «La democracia no puede ser mejor que los demócratas. Son los demócratas quienes deben trabajar por su mejora; este es el punto clave. Es absurdo quejarse de la democracia. La respuesta a ese tipo de quejas es preguntar: ¿y tú qué has hecho para mejorarla?».

Poco o mucho, espero que alguna de las ideas propuestas en estas páginas sirva e inspire mejoras con las que fortalecer nuestro modelo para mejor competir y convivir con modelos diferentes al nuestro. O, al menos, para generar cierto debate al respecto.

Mientras tanto, China ni espera ni se detiene.

Gracias por llegar hasta aquí.

Agradecido (十分感谢)

Escribe un libro. Engendra un hijo. Planta un árbol. Aunque parezca que, de las tres, la primera de esas «misiones vitales» es la que exige un menor concurso de personas, no es cierto. Publicando un libro, uno se da cuenta de que no solo escribe para que le lean, sino para conectar con otras personas; para conocer a gente interesante. Gente que merece la pena y que, sin esos «puentes de papel» que tienden los libros, tal vez no hubiese conocido nunca. Por eso, necesito dar las gracias a todas las personas que han ayudado a que estas páginas vean la luz.

En primer lugar, quiero agradecer a todos aquellos (conocidos y desconocidos) que, leyendo *Observar el arroz crecer*, recomendándolo y haciéndome llegar su apoyo, comentarios y sugerencias, me han animado a escribir este nuevo libro. En especial, al Grupo Planeta y a la editorial Ariel, pero muy en particular a *quella forza della natura* que es mi editora, Caterina da Lisca, por su apoyo y su guía, por el buen rollo, su paciencia y su saber hacer para calibrar al «Signore Calibratore» (tarea no siempre fácil) a lo largo de todo este proceso. También quiero agradecer el trabajazo de Erica Aspas, Mireia Escolà, Míriam Rodríguez Seoane y el Sr. García.

Estoy muy agradecido a Pablo Hernández de Cos y al equipo de EOM (El Orden Mundial, aunque muy especialmente a Blas Moreno) por prestarse a reseñar este libro, añadiendo valor a la lectura con su firma.

El siguiente puñado de sabios lectores con depurado juicio crítico ha tenido un impacto decisivo en el texto que ha terminado componiendo el borrador final de este libro: Ángel Álvarez, Alberto Boo, María Eugenia García Pastor, Andrés Gómez Bueno, Anna Maria Hurtado, Marilú Kai Tian, José Luis Peña Martínez, Gabriel Pérez-Urrutia, Rafael Rodríguez Rodríguez y José Manuel Ruiz Ortuño. Sin ellos y sin la exquisita corrección de Esther Aizpuru, este sería un peor libro. Cualquier error, falta u omisión en sus páginas es mío, pero, sin

la ayuda de todos ellos, habría muchísimos más.

Las palabras que acaban entrando en imprenta y componiendo un libro son solo un fragmento de cuantas el autor escribe. Afortunadamente, las recomendaciones, comentarios y sugerencias de personas con buen criterio a mi alrededor han ayudado (quizás sin saberlo siquiera ellos) a reescribir, reorientar y «recalibrar» lo que ha acabado publicándose: Emilio Albi, Iñaki Amilibia, Iñigo Artiach, Alfonso Ballesteros, Eugenio Bregolat (Senior & Junior), Manolo Cano, Teresa Cobo, Celia Corral, Rubén Crespo, Ion Cuervas-Mons, Gwen Chesnais, Jorge Dajani, Cosme del Olmo, Rafael Dezcallar, Yves Díaz de Villegas, Marcos Díaz Manrique, Claudio Feijoo, Carlos Fernández Hernando, Didier Fleury, Miguel Flores Pérez-Serrano, Jacobo Fernández Rojo, Héctor García, Ángel Gómez de Ágreda, Pilar González Rodríguez, Daniel Guerra, Alberto Ibáñez, Antonio Liu Yang, Pepe Loira, Luis Miguel López-Negro, Raúl Lucio, Gustavo Rovira, José Luis Robles, Ronaldo Yep, María Elena Marchena, Marco Antonio Martín, Marcelo Muñoz, Pablo Oliveri, Gonzalo Ortiz Díez-Tortosa, José María Ramírez-Cárdenas, Alain Rauh, Pablo Rovetta, Jorge Segado, José Félix Valdivieso, Goyo Vejo y Paco Zunzunegui.

Son muchos los que, con su apoyo, su confianza, su apuesta personal, su ánimo, sus palabras y sus hechos han empujado las ventas de mi primer libro y su buena acogida comercial. En buena parte, gracias a ellos, he tenido la oportunidad de publicar de nuevo. A ellos, por su confianza y su generosidad, quiero dar las gracias: Cátedra China, Ángel Álvarez y la gente de la Spanish Fulbright Alumni Association; Enrique Cantera y al Club Alma; Javier Fernández-Samaniego y María Meschcherskaya; Santiago Satrústegui y Abante Asesores; Joan Jané y Xavi Aguilar; Edu Saldaña, Blas Moreno y el equipo de El Orden Mundial (EOM); Jesús Gámiz, Mónica Vallejo y el equipo de la Fundación Consejo España-China; Raúl Costas y el *Faro de Vigo*; Ion Cuervas-Mons por su amistad y por invitarme a su pódcast *Intercambio Iónico*; Luis Nebot y a la Cámara de Comercio de Granada; Ángel Villarino, Óscar Hernández y el equipo de *El Confidencial*; a Rafael González Beteré, Rafael González Senac, Marco Wang, Luis Eguiluz, María Jesús Cava y los amigos de la Sociedad Bilbaína; Carlos Biurrun, Pedro Barinaga y el resto de «Diletantes»; Xavier Fortes y todo el equipo de *La noche en 24 horas*; Antonio Ferreras, Ziortza y el equipo de *Al rojo vivo*; al equipo de Community of Insurance e

Insurtech; a la Fundación Cajasol; Mar Losada, Cristina Vila, Virgina Targhetta, Xulio Ríos, Miguel Blanco de *La hora en blanco*; a Josep Cuní; a «Álvaro Soto» de *Nómadas*; a Paula Mayoral, José Luis Dueñas, Dani Baldó y todos los amigos de RNE (*24 horas*, *Informativos*, *La hora de Asia*, *Asia Hoy* y *Cinco Continentes*); a Consuelo Benito, Jaime Castello, Jaime Martín y todo el equipo de Advantere; a Norberto García y todos los amigos del Instituto E.S. Nuestra Sra. De Montesclaros de Reinosa; a Carlos Herrera y el equipo de la Cope; a Carles Lamelo de *Gente Viajera* y a Jaime Cantizano de *Por fin no es lunes* (Onda Cero); a Alberto Boo y toda la familia Peña-Martínez; a los amigos de Cadena SER; a Sandra Bedia & Lucía Reguilón de *Influyentes Cantabria*; Borja Agüero; Nieves Angulo; a Lu KaiTian, Ana Aranda y Andreas Janousch del Instituto Confucio de Madrid; a Enrique Iniesta y la Cámara de Comercio de Zaragoza; a Fang Ji y todos los amigos de Achinib; a María Eugenia García-Robles de EFE; a Juan Gómez Ruiz por invitarme a su pódcast *Nueva Dimensión*; a Carmen Bedoya, Josep Casaus y Rafa Bueno de Casa Asia; a Óscar de *El Faradio*; a Alberto Ibáñez de *Cantabria Económica*; a Pilar González Ruiz, Iñigo Noriega, Irma Cuesta y el resto de amigos del *Diario Montañés*; a la Federación de Jóvenes Empresarios Riojanos; Antoni Martorell & Beatriz Díez de Agenciacom; a la plataforma Conference de Planeta; a Roberto de la Librería Robespierre y a los amigos de Pozoantiguo; a Raúl y a Mon de Radio Merindad de Campoo; a Arturo Queimadelos; a Ana de Radio Tresmares; a Adrián de vivecampoo; a Paz Gil; a Pilar Vera del *Diario de Cádiz*; a Marta Ruiz de Radio Aragón; a Angel Fueyo de *La Sexta Columna*; a Julia González, Enrique Bravo & Luis Alberto Ramos del Colegio San José; a José Luis Bielva y Chema Martínez del Ayuntamiento de Reinosa; a la Casa del Libro de Barcelona y al Consulado de China en España; a Luis Tobajas por invitarme a su pódcast *Desafío Viajero*; a Andrés Herrera por acompañarme en Pamplona e invitarme a su pódcast *BaoGa*o; a Televigo; a Hu JiaQi de Xinhua; a Annis Yan del Renmin Ribao y a Lluis Amiguet de *La Vanguardia*; al Ámbito cultural de El Corte Inglés; a Sandra Llamas de la Asociación de Libreros de León; a Álvaro Manso de la Feria del Libro de Burgos y al Ayuntamiento de Burgos; a Julia Higueras por invitarme a su programa *Anoche tuve un sueño*; a Mell de Intercultures España & Latam; a Guillermo Bravo de las librerías «Mil Gotas» y María Ruiz Moyano; a Deutsche Welle; France 24Horas; a Ana

Martínez de AECOC; a Javier Cavada, Nacho Martín y Manolo Loring; a Diego Fernández y todo el equipo de A&G Banca privada; al Área de Cultura del DM y al Ateneo de Santander; a Foro de Foros, a Georgina Higueras y Margarita López Medrano; a la Casa de Cultura Ignacio Aldecoa en Vitoria y al Área de Cultura de *El Correo*; a la buena gente de la UPM y del programa de emprendimiento Actúa; al equipo del pódcast *Lunes Inspiradores*; a Nacho de la Torre, la Cámara de Comercio, el Ayuntamiento de Torrelavega y Luis Alberto Salcines; a Carlos Feito y al portal ICEX Next; a CEOE-CEPYME de Cantabria y al equipo de Cantabria Futura; a Belén Dorado y a su revista cultural sobre China *Bambú, dragones y tinta*; al Instituto de auditores internos de España; a TVS, en especial a Albert Verdós & Carlos Marimón; a Miriam Duque de Radio Euskadi y a Belén Beguiristáin; a Victoria dal Lago de FIDE; al Club de prensa asturiana de la Nueva España; a Félix Valdivielso; a Owen Wang The Mindfood; a Aïnhoa Mallo de Nordés Club; a Oirol Lugo de Owl Institute; a Mónica Monllor del Instituto de Gobernanza Empresarial; a la tribu que escucha el pódcast *La Emboscada*; y a Héctor García y todo el equipo de MOGU.

Es un privilegio contar con la panoplia de personalidades que, reseñando la 5.ª edición del libro *Observar el arroz crecer*, han proyectado su alcance e incrementado considerablemente el valor del mismo: Antonio Garrigues, presidente de honor de Garrigues; Eugenio Bregolat Lukashov, director de Inditex China; Jorge Dajani, director de Global Corporate Solutions del Banco Mundial; Aitor Jáuregui, director de BlackRock para América Latina; Emilia Landaluce, periodista de *El Mundo*; Estela Li, presidenta del China Club Spain; Dimas Gimeno, presidente de WOW Concept y ex-CEO de El Corte Inglés; Javier Cavada, CEO y presidente de Mitsubishi Power EMEA; Eugenio Bregolat i Obiols, tres veces embajador de España en China; Emilio Lamo de Espinosa, expresidente del Real Instituto Elcano y catedrático emérito de Sociología; David Fernández, periodista de *El País*; Hong (Margaret) Chen, fundadora de Optimus Horizon y exdirectora para Asia del Grupo Telefónica; Ignacio Osborne, expresidente de Grupo Osborne y del Instituto de Empresa Familiar; Ángel Villarino, director adjunto de *El Confidencial*; Claudio Feijoo, catedrático de la UPM y autor del libro *El gran sueño de China*; Ángel Gómez de Ágreda, coronel del Ejército del Aire y autor del libro *Mundo Orwell*; Carles Sans, actor y director; José María Ramírez-Cárdenas, director de Asuntos

Públicos, Comunicación y Sostenibilidad de Huawei España; Lu Kaitian, directora del Instituto Confucio de Madrid; Esteban Bretcha, CEO de Grupo Simon; Didier Fleury, ex-CEO de Metro Group (Makro) y ex-CEO de Carrefour España, Rusia, Argentina y Grecia; David Alayón, CEO de Innuba, Top-40 Forbes Spain Futurists y experto en tecnologías disruptivas; Marcelo Muñoz, presidente emérito de Cátedra China; y Álvaro Soto, de Colpisa.

Me siento una persona muy afortunada por habitar una vida poblada de gente que cree en mí, me apoya, me aconseja y me «trae a camino» cuando yerro y me despisto: en primer lugar, a mis padres, Julio y Esperanza; a mis hermanas, María, Mercedes, Ana y a mi «refamilia», José y Maritere, por estar siempre ahí apoyándome, pero también a mi tío Rafa, mis tíos Marta y Miguel, Tuco y Pili. Y a mis amigos: Josefus, Mad Martins y el Pe, GPU, Eugin, Bailan, el Gurugú y los formidables infrahéroes: Fuming, Vittorino, Alexis, Green y el Chiwi, Aurora, la Franzi, Tebi, Josh, Eva del Pozo, Laura Barrio, Marusenia, Eulipo, Baibala, MC & Mindy, Anamanzana y Chema, Ana Queipo, Carlo Tonetti, Marianchi, Tony Luo, el Komando Mindundi, Alejandarala, Alvarshito, Yang (Tina) XinYi, Hu Guoqiu (Kevin), Richie TianTang, Ninon Sun & Lijie, Wu YueJi (Rock), «la Merce» Pascual, Jacopus, Hugochante, José Imhof & Iván, Tuulikki, Trewijane y la Palo.

Pero, de todas, la mayor suerte es tener a mi lado a una persona llena de energía, sabiduría y optimismo, para quien China es un planeta remoto, pero que entiende que yo gravite en su órbita y respeta la fascinación que me provoca. Un día de principios de agosto del año 2021, en el «finisterre británico», fue ella quien me animó a dar una oportunidad a aquello que más me gusta hacer. Gracias por confiar en mí, por darme apoyo y cariño, por regalarme el tiempo para escribir, por cuidar como cuidas del chirimbolo y por recordarme qué es lo realmente importante.

Más que a nadie, este libro debo agradecértelo a ti, Lidia.

Te quiero.

Robando horas a noches y a madrugadas, estas páginas se han escrito viendo amanecer y atardecer en Santander, pero también en Shanghái y en lugares esparcidos por la geografía chinesca, en Gales y en los Midlands, remontando el Segura y descendiendo el Guadalquivir, en Madrid y en Reinosa. Tan importantes como las

personas, son los lugares en los que se han escrito, corregido e hilvanado todas las ideas volcadas en este libro. Así, estoy en deuda con la orden trinitaria por su hospitalidad de puertas abiertas. Gracias también a los que han puesto banda sonora a estos meses: Eleni Karaindrou, Arvo Pärt, Ólafur Arnalds, Yann Tiersen, Ludwig van Beethoven, Jordi Savall, Bill Evans, Tindersticks y, claro está, Sigur Rós.

Y me despido (como en la radio), dedicando un tema que poder escuchar en bucle (como he hecho yo mientras escribía buena parte de este libro): «Annette» de Hania Rani.

Hasta el próximo libro: salud y reencuentros.

Seguimos.

J.

Fuentes consultadas

Este libro debe mucho a pensadores, escritores, académicos, observadores y analistas de la actualidad de China que han estudiado de manera pormenorizada muchos de los temas que yo, en aras de resultar divulgativo, abordo de forma somera. Esta obra es un puzle fabricado con ideas de autores diversos, y a sus palabras me he remitido. Con ellos estoy en deuda.

Libros

Abrams, A. B. (2022), *China and America's Tech War from AI to 5G: The Struggle to Shape the Future of World Order*, Lexington Books, Washington.

Acemoğlu, Daron y James A. Robinson (2012), Por qué fracasan los países, Deusto, Barcelona.

Allen, Bethany (2024), *Beijing rules. China's quest for global influence*, Hodder and Stoughton, Londres.

Ang, Yuen Yuen (2016), *How China escaped the poverty trap,* Cornell University Press, Ítaca.

Applebaum, Anne (2021), *Twilight of democracy*, Penguin Random House, Londres.

Beck, Henning (2019), *Errar es útil*, Ariel, Barcelona.

Bell, Daniel A. (2015), *The China model. Political meritocracy and the limits of democracy*, Princeton University Press, Princeton.

Biggs, John (1996), *The chinese learner. Cultural, Psychological, and Contextual*, Comparative Education Research Centre, Hong Kong.

—, (2001), *Teaching the chinese learner. Psychological and Pedagogical Perspectives,* ACER Press y Comparative Education Research Centre, Hong Kong.

Bradbury, Ray (2019), *Fahrenheit 451*, Timun Mas Narrativa, Barcelona.

BROOK, Timothy (2021), *El gran estado. China y el mundo*, Alianza Editorial, Barcelona.

BROWN, Kerry (2017), *What does China want. China's World: The Foreign Policy of the World's Newest Superpower*, I.B. Tauris, Londres.

CALLAHAN, William A. (2012), *China: The Pessoptimist Nation*, Oxford University Press, USA.

—, (2015), *China dreams. 20 visions of the future*, Oxford University Press, Oxford.

CARR, Nicholas (2020), *The shallows. What the Internet is doing to our brains,* Norton & Company, Nueva York.

CHORZEMPA, Martin (2022*), The Cashless Revolution: China's Reinvention of Money and the End of America's Domination of Finance and Technology,* PublicAffairs, Nueva York.

CHUA, Amy (2011), *Madre tigre, hijos leones,* Ediciones Martínez Roca, Barcelona.

CLISSOLD, Tim (2014), *Chinese rules*, Harper Business, Nueva York.

—, (2005), *Mr. China,* Harper Business, Nueva York.

COIGNARD, Sophie (2024), *La tiranía de la mediocridad*, Deusto, Barcelona.

DALIO, Ray (2022), *Principios para enfrentarse al nuevo orden mundial*, Deusto, Barcelona.

DENEAULT, Alain (2019), *Mediocracia*, Turner Libros, Madrid.

DEZCALLAR, Jorge (2022), *Abrazar el mundo,* La Esfera de los Libros, Madrid.

DIAMOND, Jared (2012), *Colapso: Por qué unas sociedades perduran y otras desaparecen,* Debate, Barcelona.

—, (2013*), The world until yesterday: What can we learn from traditional societies*, Penguin Books, Londres.

—, (2020), *Upheaval: How Nations Cope with Crisis and Change*, Penguin Books, Londres.

DOMINGOS, Pedro (2015), *The Master Algorithm: How the Quest for the Ultimate Learning Machine Will Remake Our World,* Penguin Books, Londres.

ECONOMY, Elisabeth C. (2023), *El mundo según China*, La Esfera de los Libros, Madrid.

ESTEBAN RODRÍGUEZ, Mario y Rafael MARTÍN RODRÍGUEZ (2024), *Introducción a la China actual*, Alianza Editorial, Madrid.

FERGUSON, Niall (2011), *Virtual History,* Penguin Books, Londres.

—, (2012), Civilization. *The West and The Rest*, Penguin Books, Londres.
—, (2014), *The great degeneration,* Penguin Books, Londres.
—, (2017), *The Square and The Tower*, Penguin Books, Londres.
—, (2022), *Doom: The Politics of Catstrophe*, Penguin Books, Londres.
FERNÁNDEZ, Juan Antonio (2009), *China Entrepreneur*, Wiley, Nueva York.
—, (2020), *China CEO, China CEO II*, Wiley, Nueva York.
FRENCH, Paul (2006), *Carl Crow. A tough old China hand. The life, times, and adventures of an American in Shanghai*, Hong Kong University Press, Hong Kong.
FRIEDBERG, Aaron L. (2022), *Getting China Wrong*, Polity Press, Cambridge.
GAO, Gengsong (2022), *A novel approach to China: What China debaters can learn from contemporary Chinese novelists,* Palgrave Macmillan, Londres.
GARCÍA FAET, Berta (2023), *El arte de encender las palabras, La dimensión conmovedora de la poesía*, Barlin Libros, El Puig, Valencia.
GARCÍA, Javier (2022), *China, amenaza o esperanza: La realidad de una revolución pragmática*, Akal, Madrid.
GARLICK, Jeremy (2023), *Advantage China*, Bloomsbury Publishing, Londres.
GERNET, Jacques y M.ª Dolors FOLCH (2023), *El mundo chino,* Crítica, Barcelona.
GONZÁLEZ, Claudio F. (2021), *El gran sueño de China. Tecnosocialismo y capitalismo de Estado*, Tecnos, Madrid.
HAN, Byung Chul (2013), *La sociedad de la transparencia*, Herder Editorial, Barcelona.
HARARI, Yuval Noah (2024), *Nexus,* Debate, Barcelona.
HUA, Yu (2013), *China en 10 palabras*, Alba Editorial, Barcelona.
JIN, Keyu (2023), *The New China playbook*, Viking Books, Londres.
KAFKA, Franz (2015), *La muralla China,* Alianza Editorial, Barcelona.
KHANNA, Tarun y Michael SZONYI (2022), *Making meritocracy. Lessons from China and India, from antiquity to the present,* OUP USA, Oxford.
KOKAS, Aynne (2022), *Trafficking data. How China is winning the battle for digital sovereignty,* OUP USA, Oxford.
KOLODKO, Grzegorz W. (2020), *China and the future of globalization. The*

political economy of China's rise, I.B. Tauris, Londres.

LAMO DE ESPINOSA, Emilio (2021), *Entre águilas y dragones: El declive de Occidente,* Espasa, Barcelona.

LEE, Ann (2022), *What the U.S. can learn from China. An openminded guide to treating our greatest competitor as our greatest teacher,* Berrett-Koehler Publishers, ePub.

LEE, Kai-Fu (2018), *AI superpowers. China, Silicon Valley, and the New World Order*, Harper Business, Nueva York.

LEONARD, Mark (2008), *What does China Think*? William Collins Books, Glasgow.

—, (2005), *Why Europe will run the 21st century*, Fourth State, Londres.

LEVI, Jean (2005), *Confucio,* Trotta Editorial, Madrid.

LIU, Warren (2008), *KFC in China*, Wiley, Nueva York.

LO, Vivienne y Michael STANLEY-BAKER (2022), *Routledge Handbook of Chinese Medicine*, Routledge (en línea).

LOVELL, Julia (2007), *La Gran Muralla: China contra el mundo (1000aC-2000dC)*, Debate, Barcelona.

LYNCH, Daniel C. (2015), *China's futures. PRC elites debate economics, politics, and foreign policy,* Stanford University Press, Universidad de Stanford.

MARTIN, Jacques (2012), *When China rules the world,* Penguin Books, Londres.

MORRIS, Ian (2011), *Why the West rules for now*, Picador, Londres.

MÉTAIL, Michèle (2017), *Wild Geese Returning: Chinese Reversible Poems,* New York Review Books, Nueva York.

NAISBITT, John y Doris NAISBITT (2009), *China's megatrends: The 8 pillars of a new society,* Harper Business, Nueva York.

ORTEGA Y GASSET, José (2014), *Meditaciones del Quijote,* Alianza Editorial, Barcelona.

ORTIGAS, Marga (2023), *There are No Falling Stars in China*, Penguin Books, SEA.

PAULSON JR., Henry M. (2016), *Negociando con China,* Deusto, Barcelona.

PINKER, Steve (2018), *En defensa de la Ilustración*, Paidós, Barcelona.

POCH- DE- FELIU, Rafael (2009), *La actualidad de China*, Crítica, Barcelona.

POPPER, Karl R. y Konrad LORENZ (1992), *El porvenir está abierto*,

Tusquets Editores, Barcelona.

RAIGADA, Teresa (2023), *Un país políticamente posible*, Deusto, Barcelona.

ROSALES, Osvaldo (2020), *El sueño chino,* Siglo XXI Editores, Madrid.

RUSSELL, Bertrand (2020), *The problem of China*, Routledge, Londres.

SCOTT, Brett (2023), Cloudmoney. *Why the war on cash endangers our freedom*, Vintage Books, Londres.

SHAMBAUGH, David (2016), *China's future,* Polity, Cambridge.

SIEREN, Frank (2018), *Zukunft? China! Wie die neue Supermacht unser Leben, unsere Politik, unsere Wirtschaft verändert,* Penguin Verlag.

SIEREN, Frank (2023), *In China zu Hause. Gespräche mit Deutschen, die ihr Leben im boomenden Reich der Mitte verbringen,* Drachenhaus Verlag, Esslingen.

SINEK, Simon (2024), *Empieza con el porqué*, Empresa Activa, Ediciones Urano, Barcelona.

SMALL, Andrew (2022), *The Rupture. China and the global race for the future*, Hurst Publishers, Londres.

SMITH, Arthur Henderson (2018), *Chinese Characteristics*, Forgotten Books, Londres.

TSE, Edward (2015), *China disruptors,* Penguin USA.

TURRIN, Richard (2021), *Cashless: China's Digital Currency Revolution,* Authority Publishing.

VALDIVIESO, José Félix (2024), *China para los nuevos bárbaros: 100 ideas para comprender este país*, Nola Editores, Madrid.

WAGNER, Tony (2014), *The global achievement gap: Why even our best schools don't teach the new survival skills our children need and what we can do about it*, Basic Books, Nueva York.

WALSH, Megan (2022), *The subplot. What China is reading and why it matters*, Columbia Global Reports, Nueva York.

WANG, Eugene (2007), *Patterns above and within. The picture of the turning sphere and medieval Chinese astral imagination,* Hong Kong University Press, Hong Kong.

WEIMING, Tu (1995), *The living tree. The changing meaning of being Chinese today,* Stanford University Press, Stanford.

WHITFIELD, Susan (2019), *Las rutas de la seda,* Blume, Barcelona.

WOLMAN, David (2013), *El fin del dinero*, Océano, México.

XIANGCAI, Xu (2001*), Principles of Traditional Chinese Medicine. The essential guide to understanding the human body (Practical*

TCM), YMAA Publication Center, Wolfeboro.

ZHAO, Julie (2024), *Medicina tradicional china. Introducción al mundo de la medicina tradicional china. De la filosofía de los cinco elementos y el Qi a las prácticas curativas,* Autopublicado.

ZHAO, Yong (2015), *Who's afraid of the big bad dragon. Why China has the best (and worst) education system in the world,* Jossey-Bass, Wiley, New Jersey.

ZAKARIA, Fareed (2003), *El futuro de la libertad*, Taurus, Barcelona.

—, (2008), *The Post-American world*, Norton & Company, Nueva York.

ARTÍCULOS

CAIN, Benjamin (2021), *Why China's Pragmatism Should Haunt the West,* en Medium, 3 de abril. <https://medium.com/discourse/why-chinas-pragmatism-should-haunt-the-west-3f835bfd0801>.

CARY, Dakota (2023), *Community watch: China's vision for the future of the internet*, en Atlantic Coincil, 4 de diciembre <https://www.atlanticcouncil.org/in-depth-research-reports/report/community-watch-chinas-vision-for-the-future-ofthe-internet/>.

COHEN, Jared y Richard FONTAINE (2020), *Uniting the techno-democracies*, en Foreign Affairs, vol. 99, n.º 6, noviembre-diciembre. https://www.foreignaffairs.com/articles/united-states/2020-10-13/uniting-techno-democracies

DAUM, Jeremy (2019), *Governing the E-cosystem*, en China Law Transalate, 18 de septiembre. <https://www.chinalawtranslate.com/en/governing-the-e-cosystem/>.

DIRESTA, Renée (2024), *My Encounter With the Fantasy-Industrial Complex,* en Evarand, 15 de junio <https://es.everand.com/article/742467004/My-Encounter-With-The-FantasyIndustrial-Complex>.

FUKUYAMA, Francis (1995), *Confucianism and Democracy, Journal of Democracy* 6, nº 2 20-33. https://dx.doi.org/10.1353/jod.1995.0029

GANESH, Janan (2022), *Western democracies have a talent problem*, en *Financial Times* el 19 de julio de 2022. <https://www.ft.com/content/7bf59f37-bcfd-4f0e-82af-06d7f3c17223>.

GARCÍA DE CORTÁZAR, Fernando (2018), Patriotismo cultural: La Escuela

de Salamanca, en CEU Real Instituto Universitario de Estudios Europeos, 14 de junio. <https://blog.idee.ceu.es/2018/06/14/patriotismo-cultural-la-escuela-de-salamanca/>.

INNERARITY, Daniel (2020), Esto no es el fin del mundo, sino el fin de un mundo, Ara.Cat., 21 de marzo. <https://www.ara.cat/societat/antoni-bassas-entrevista-daniel-innerarity-fi-moncoronavirus-covid-19_0_2421357856.html>.

MARINA, José Antonio (2016), *¿Por qué China tiene el mejor y el peor sistema educativo del mundo?,* en *El Confidencial*, 5 de enero de 2016. <https://www.joseantoniomarina.net/articulosen-prensa/por-que-china-tiene-el-mejor-y-el-peor-sistemaeducativo-del-mundo/>.

QUEROL, Ricardo (2019), *El líder y yo (y nadie en medio)*, en *El País*, 24 de mayo. <https://elpais.com/retina/2019/05/24/tendencias/1558678233_558362.html#?prm=copy_link>.

ROMERO-ABREU, Daniel (2019), *Leer el gran secreto del éxito del capitalismo chino*, en *El Confidencial*, 23 de abril de 2019. <https://blogs.elconfidencial.com/alma-corazon-vida/tribuna/2019-04-23/leer-china-ray-dalio-sociedad-dialogo-debate_1956762/>.

SHEEHAN, Matt (2023), *What the U.S. Can Learn From China About Regulating AI,* en Foreign Policy, 12 de septiembre. <https://foreignpolicy.com/2023/09/12/ai-artificial-intelligence-regulation-law-china-us-schumer-congress/>.

SOROUSH, Vosoughi (2018), *et al. The spread of true and false news online,* Science359, 1146-1151. doi:10.1126/science.aap9559.

TERRASSA, Rodrigo (2019), *La sociedad del sándwich mixto: por qué los mediocres dominan el mundo*, en *El Mundo*, 4 de septiembre de 2019. <https://www.elmundo.es/papel/historias/2019/09/03/5d6ea47d21efa076048b4612.html>.

WARDLE, Claire*, Misunderstanding Misinformation,* en Issues in Science and Technology 39, n.º 3 (primavera 2023): pp. 38-40. <https://doi.org/10.58875/ZAUD1691>.

ZHANG, Bolin y Joan BARATA (2020), *Provisions on the Governance of the Online Information Content Ecosystem: Order of the Cyberspace Administration of China*, (n.º 5) <https://wilmap.stanford.edu/entries/provisions-governance-online-information-content-ecosystem>.

Revistas

CiXin, Liu (2015), *Another word. Chinese science fiction and chinese reality,* en ISSN 1937-7843 Clarkesworld Magazine © 2006-2024 Wyrm Publishing. Issiue 110, noviembre.

Granes, C. *Revista de Occidente*, n.º 512, enero.

Muñiz Villa, M. (2016), *El futuro del gobierno y de la acción pública en siglo XXI,* en ICE, Revista De Economía, 1(891), <https://doi.org/10.32796/ice.2016.891.1861>.

Muñiz, Manuel (2019), *Orden global, tecnología y la geopolítica del cambio,* Anuario internacional CIDOB, pp. 16-24, <https://raco.cat/index.php/AnuarioCIDOB/article/view/359705>.

Pin Arboledas, José Ramón y Pablo García-Manzano Jiménez de Andrade (2016), *El directivo público en la administración de la economía global. Competencias, formación y desarrollo,* ISSN 0019-977X, ISSN-e 2340-8790, n.º 891 (ejemplar dedicado a: La Administración Pública en el siglo xxi), pp. 33-44.

Política Exterior, *El mundo que nos viene*, marzo-abril de 2024. Fundacion Analisis de Politica Exterior. <Informe dhl-globalconnectedness-report-2024-complete>.

Textos académicos

Albert Pérez, Carlos y Ángel Soler Guillén (2022), *El valor económico del capital humano en España y sus regiones*, Fundación BBVA, ISBN 978-84-92937-93-6, diciembre de 2022.

Bylund, E., Gygax, P., Samuel, S., Athanasopoulos, P. (2019*), Back to the future? The role of temporal focus for mapping time onto space*. Q J Exp Psychol (Hove), febrero de 2020;73(2):174-182. doi: 10.1177/1747021819867624. Epub, Aug 14. PMID: 31315517.

Creemers, R. J. E. H. (2020), *China's conception of cyber sovereignty. Rhetoric and Realization*, University of Leiden.

Guo, T., Spina, R. *Cultural Asymmetry Between Perceptions of Past and Future Personal Change,* Front Psychol, 30 de abril de 2019;10:885. doi: 10.3389/fpsyg.2019.00885. PMID: 31133915; PMCID: PMC6524702.

Gu, Yan (2018), *Chinese hands of time: Time in Chinese hands. The*

Culture of Time in Contemporary China. Tesis Doctoral, Universidad de Tilburg, Países Bajos. <https://www.lotpublications.nl/chinese-hands-of-time-the-effects-of-language-and-culture-on-temporal-gestures-and-spatio-temporal-reasoning>.

MATTEN, M. A. (2018), *Do Not Fear the Future! The Legacy of Confucian Optimism in Modern China: A Response to "Science Fiction in South and North Korea"*, East Asian Science, Technology and Society: an International Journal 12(3), pp. 327-329. <https://muse.jhu.edu/article/706715>.

MILLAR, Ashley E. (2007), *The Jesuits as knowledge brokers between Europe and China (1582-1773) Shaping European views of the Middle Kingdom*. Working papers n.º 105/07, London School of Economics.

TANG, Y., ZHAO, L., LOU, Y., SHI, Y., FANG, R., LIN, X., LIU, S., TOGA, A. (2018), *Brain structure differences between Chinese and Caucasian cohorts: A comprehensive morphometry study*, Hum Brain Mapp. May;39(5):2147-2155. doi: 10.1002/hbm.23994. Epub, 5 de febrero de 2018, PMID: 29400417; PMCID: PMC6625506.

YEO, George (2023), *China in Europe's future and Europe in China's future* (a keynote speech at European University Institute), School of Transational Governance.

OTROS

Personal Information Protection Law of the People's Republic of China, <http://www.npc.gov.cn/npc/c2/c30834/202108/t20210820_313088.html>.

The European Union Chamber of Commerce in China. European Business in China Position Paper 2024/2025

Data Security Law of the People's Republic of China, <https://www.npc.gov.cn/englishnpc/c2759/c23934/202112/t20211209_385109.html>.

Global Consumer Survey, Consumer Reports, julio de 2022.

El calibrador de estrellas
Aprendizajes chinos para Occidente en el siglo XXI

La lectura abre horizontes, iguala oportunidades y construye una sociedad mejor.
La propiedad intelectual es clave en la creación de contenidos culturales porque sostiene el ecosistema de quienes escriben y de nuestras librerías.
Al comprar este ebook estarás contribuyendo a mantener dicho ecosistema vivo y en crecimiento.
En Grupo Planeta agradecemos que nos ayudes a apoyar así la autonomía creativa de autoras y autores para que puedan seguir desempeñando su labor.
Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita reproducir algún fragmento de esta obra.
Puede contactar con CEDRO a través de la web www.conlicencia.com o por teléfono en el 91 702 19 70 / 93 272 04 47
Queda expresamente prohibida la utilización o reproducción de este libro o de cualquiera de sus partes con el propósito de entrenar o alimentar sistemas o tecnologías de inteligencia artificial.

© Julio Ceballos, 2025

Diseño de la cubierta, Planeta Arte & Diseño
Ilustración de la cubierta: © Sr. García

© Editorial Planeta, S. A., 2025
Av. Diagonal, 662-664, 08034 Barcelona (España)

www.ariel.es
www.planetadelibros.com

Primera edición en libro electrónico (epub): marzo de 2025

ISBN: 978-84-344-3861-3 (epub)

Conversión a libro electrónico: Realización Planeta

¡Encuentra aquí tu próxima lectura!

¡Síguenos en redes sociales!